

**SIEMENS**

*Ingegno per la vita*

Relazioni e Bilancio 2016  
Siemens S.p.A.

[siemens.it](http://siemens.it)



---

**p 2**

Relazione degli Amministratori sulla Gestione

---

**p 4**

Board e management locale e altri organi societari

---

**p 6**

Rapporti con parti correlate

---

**p 11**

Dati principali 2016 (Mondo)

---

**p 12**

Dati principali 2016 (Italia)

## Focus su Siemens S.p.A.

---

**p 14**

Corporate Governance

---

**p 15**

Health & Safety

---

**p 16**

Human Resources

---

**p 18**

Strategy Implementation and Business Excellence

---

**p 20**

Communications

## Focus su clienti e business

---

**p 23**

Building Technologies

---

**p 24**

Digital Factory - Process Industries and Drives

---

**p 27**

Energy Management

---

**p 28**

Mobility

---

**p 29**

Power and Gas

---

**p 30**

Power Generation Services

---

**p 31**

Wind Power and Renewable

---

**p 33**

Attività cross-divisionali

---

**p 34**

Altre attività

---

**p 38**

Attività di Ricerca e Sviluppo

---

**p 39**

Analisi dei risultati reddituali, della situazione patrimoniale e finanziaria

---

**p 45**

Previsioni per l'esercizio 2016/2017

---

**p 46**

Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2015/2016

---

**p 47**

Proposte di delibera all'Assemblea

---

**p 54**

Rendiconto finanziario

## > Relazione degli Amministratori sulla Gestione

Le positive premesse poste con questa lettera un anno fa sono state confermate e addirittura superate, già consentendo di tracciare importanti traguardi e di porre nel contempo solide basi per il futuro di crescita e innovazione del Gruppo.

Il risultato di fine esercizio non segna infatti solamente un dato record nella storia di Siemens in Italia sotto diversi punti di vista, ma rappresenta anche un significativo benchmark nel ranking del network a livello globale.

Ciò che più conta nella valutazione della performance attuale è soprattutto che questi valori sono frutto di un percorso virtuoso di cross-fertilizzazione lungo filoni chiave della nostra strategia - digitalizzazione, innovazione e sostenibilità - con importanti progetti avviati per continuare a dare nei prossimi anni ulteriore linfa allo sviluppo del Gruppo nel nostro Paese. Tra questi in primis i programmi orientati appunto ad una crescente digitalizzazione delle strutture e delle infrastrutture dei nostri clienti, e naturalmente della nostra azienda in Italia, che vedono nella costruzione di un nuovo quartier generale a Milano una dimostrazione fattiva oltre che un'opera di grande valore simbolico verso quel Rinascimento Digitale che in questi mesi abbiamo cominciato a delineare e che ci vede attivi con un ruolo da protagonisti assoluti.

### UN RISULTATO RECORD

Il brillante esercizio di Siemens Italia è culminato in risultati record secondo i principali parametri finanziari un dato, questo, possibile grazie alle ottime performance di tutte le divisioni, perfettamente in linea con i filoni chiave della strategia aziendale: digitalizzazione.

A partire dal comparto industriale, che ancora una volta con le divisioni Digital Factory e Process Industries and Drives è riuscito a superare anche qualche incertezza di alcuni dei propri mercati di riferimento finalizzando performance in ulteriore crescita e confermando con i propri volumi circa la metà del fatturato complessivo di Siemens Italia, con particolare evidenza per motion control e automazione di fabbrica. Oltre ai progetti in corso e ai nuovi ordini siglati, è continuato ad emergere soprattutto con forza sempre maggiore il ruolo unico e completo di Siemens verso le sfide dell'Industria 4.0, già preparate con un sinergico lavoro di posizionamento in termini di business, tecnologia, formazione e comunicazione, spesso collegate al centro tecnologico di Piacenza.

All'esatto incrocio tra le direttrici digitalizzazione, innovazione e sostenibilità si posiziona la divisione Wind Power, che nel corso dell'anno ha completato le forniture relative a due importanti parchi eolici situati in Basilicata, che erano stati aggiudicati negli anni precedenti, raggiungendo una quota relativa del 25% sull'installato totale.

Dalla produzione di energia alla sua trasmissione e distribuzione, da segnalare le buone performance della divisione Energy Management, in particolare con i progetti legati appunto alla distribuzione in alta e media tensione e soluzioni innovative di energia decentrata. In questo ambito è stato realizzato per Enel un sistema di accumulo dell'energia nell'isola di Ventotene per ottimizzare la fornitura energetica riducendo al contempo costi di gestione, consumo di carburante ed emissioni di CO<sub>2</sub>. Tutto questo grazie ad un sistema ecosostenibile, ovvero una soluzione versatile basata su batterie agli ioni di litio in grado d'immagazzinare l'energia dei generatori locali.

Altre importanti opportunità sono emerse in ambiti nuovi e interessanti per la divisione, come ad esempio accaduto con gli interventi di efficientamento energetico, a partire da quello - svolto insieme a Building Technologies - per il più grande data center d'Italia per il principale operatore nazionale di telecomunicazioni, caratterizzato anche dalla certificazione Tier IV, il più alto grado di qualità per questo tipo di strutture.

Un altro caso nel quale i brillanti risultati sono stati raggiunti nonostante la riduzione degli investimenti, sempre più mirati e selettivi, e della liquidità nei mercati è proprio quello della divisione Building Technologies, che - oltre a un aumento del 30% grazie al giro di affari realizzato con i contabilizzatori previsti per legge nelle abitazioni - ha saputo rafforzare la propria leadership nell'ambito della building automation e registrare una notevole crescita per soluzioni e progetti customizzati.

Per cogliere ulteriori opportunità derivanti dall'apertura del tunnel del San Gottardo, nel corso del 2016 è stata decisa in ambito Mobility l'avvio in Italia - a Novara - del terzo polo europeo per la manutenzione dei locomotori elettrici, per cui è già stato siglato un contratto di locazione.

### ...DIGITALIZZAZIONE E INNOVAZIONE @WORK

Particolarmente evidente, da quanto riportato, come i positivi risultati raggiunti traggano linfa vitale e diano concreta applicazione al posizionamento esclusivo di Siemens in ambito digitalizzazione, con soluzioni e progetti di grande innovazione spesso già messi a disposizione di clienti e quindi utenti finali in Italia, grazie ad un valore determinante aggiunto da manager e colleghi attivi nel nostro Paese.

Esemplari in questo quadro anche le collaborazioni, proseguite con le Università e le attività di ricerca nei centri di competenza mondiali, come ad esempio quello sui software per l'industria a Genova e quello per la mobilità elettrica a Milano (software per la ricarica delle auto elettriche). E' stato inoltre sviluppato da un team di ingegneri italiani un nuovissimo prodotto entrato da poco nel portafoglio internazionale che consente il monitoraggio e la diagnostica degli interruttori in media tensione attraverso l'uso della realtà aumentata.

La grande attenzione e la competenza per questi temi non può che alimentare un'adeguata attenzione per la formazione di profili professionale rispondenti alle esigenze del mercato del lavoro, spesso anche con iniziative nuove e di successo. Dopo le positive esperienze in ambito tornitura dei due anni precedenti, nell'ultimo Siemens è stato partner tecnologico di Randstad per il primo Campionato italiano di fresatura che si è svolto ancora una volta presso il Centro tecnologico applicativo di Piacenza. La manifattura è il motore economico del paese dove sono richieste figure specializzate come quella del fresatore dove alle competenze di meccanica è necessario unire quelle di informatica.

Tra le sfide lanciate proprio dall'Industria 4.0 c'è infatti la richiesta di professionisti formati e qualificati sulle tecnologie di automazione ma anche pronti a connettere, contaminare e coniugare le tecnologie esistenti con le potenzialità offerte dall'Information Technology, ripensando prodotti e servizi e modelli di business quali fattori chiave per la competitività.

Ampliando ulteriormente il discorso, sono davvero numerose le iniziative e le risorse che Siemens mette a disposizione per formare, allenando sul campo, i tecnici e gli imprenditori del futuro: le attività di alternanza scuola-lavoro, di recruiting e orientamento professionale, i Career Events e il supporto nella preparazione di Competizioni Nazionali al fine di promuovere e stimolare il "saper fare" dei giovani fino a programmi di supporto agli insegnanti delle scuole e delle università e che facilitano l'organizzazione di corsi interni di formazione, ad esempio in ambito automazione industriale (Siemens Cooperates with Education - SCE).

## **PER COSTRUIRE INSIEME IL NOSTRO RINASCIMENTO DIGITALE**

Digitalizzazione, innovazione e sostenibilità non rappresentano solo le leve sulle quali abbiamo costruito le performance da record dell'ultimo esercizio ma costituiscono anche le solide basi su cui poggiare le strategie di consolidamento e crescita dei prossimi.

Si tratta in sostanza delle prospettive principali lungo le quali disegnare il Rinascimento Digitale, che abbiamo già cominciato ad evocare e costruire per il nostro Paese, in una rinnovata scoperta delle tecnologie digitali quale motore ideale per il rilancio delle piccole imprese e medie italiane, novelle botteghe artigiane.

Con queste metafore abbiamo annunciato e avviato con successo lo scorso 13 settembre l'inizio dei lavori per la realizzazione della nostra nuova Casa italiana di via Vipiteno, a Milano: un innovativo Green Building con certificazione LEED GOLD (Leadership in Energy and Environmental Design) dotato delle migliori infrastrutture per favorire l'ulteriore diffusione della cultura digitale e dello smart working.

Un perfetto connubio tra i già citati filoni chiave, a coronamento di un progetto di sostenibilità che include anche: l'efficientamento energetico della sede attuale di via Vipiteno a Milano e di Trento; interventi sulla flotta auto; la piantumazione alberi, a compensazione della CO<sub>2</sub> emessa e la valutazione dell'acquisto di energia verde, al momento per i siti di Genova e di Cairo Montenotte dove attualmente non sono in essere piani di efficientamento energetico, a differenza di via Vipiteno e Trento.

I nuovi lavori procedono – con completamento previsto nella prima parte del 2018 – come l'impegno e il supporto del Gruppo per lo sviluppo e la digitalizzazione dell'Italia.

**Federico Golla**  
CEO Siemens S.p.A.

## > Board, management locale e altri organi societari

---

### Consiglio di Amministrazione

---

Federico Golla	Presidente e Amministratore Delegato
----------------	--------------------------------------

---

Ricardo Arglebe	Amministratore
-----------------	----------------

---

Miguel Angel Lopez	Vice Presidente non esecutivo
--------------------	-------------------------------

---

### Collegio Sindacale

---

Stefano Morri	Presidente
---------------	------------

---

Luigi Garavaglia	Sindaco Effettivo
------------------	-------------------

---

Alberto Marchese	Sindaco Effettivo
------------------	-------------------

---

Claudio Maugeri	Sindaco Supplente
-----------------	-------------------

---

Marco De Ruvo	Sindaco Supplente
---------------	-------------------

---

### Organismo di Vigilanza

---

Stefano Putinati	Presidente
------------------	------------

---

Giorgio Lamanna	Competente esterno
-----------------	--------------------

---

Pierfrancesco De Rossi	Componente interno
------------------------	--------------------

---

---

## Divisioni

Fabio Del Prete Building Technologies Country Division Lead

Alessandro Savino Building Technologies Country Division Controller

---

Giuliano Busetto Digital Factory - Process Industries and Drives Country Divisions Lead

Andreas Nickl Digital Factory - Process Industries and Drives Country Divisions Controller

---

Claudio Picech Energy Management Country Division Lead

Rossella Forni Energy Management Country Division Controller

---

Marco Bosi Mobility Country Division Lead

Antonino Guarino Mobility Country Division Controller

---

Luigi Velati Power and Gas Country Division Lead

Massimo Gilardoni Power and Gas Country Division Controller

---

Heider Castro Power Generation Services Country Division Lead

Massimo Gilardoni Power Generation Services Country Division Controller

---

Alessandro Mancino Wind Power and Renewables Country Division Lead

Antonio Leo Wind Power and Renewables Country Division Controller

---

## > Rapporti con parti correlate

La Società è controllata, per il tramite della società Siemens International Holding BV – Amsterdam, da Siemens AG, società di diritto tedesco capogruppo del Gruppo Siemens, che esercita l'attività di direzione e coordinamento ai sensi dell'art. 2497 e seg. del Codice Civile. Come richiesto dall'art. 2497 bis del Codice Civile, in Nota Integrativa sono riportati i dati essenziali riferiti all'ultimo bilancio approvato della Siemens AG.

I rapporti con parti correlate si riferiscono principalmente alle transazioni concluse nell'esercizio con la società che esercita direzione e coordinamento nonché con le società appartenenti al Gruppo Siemens. Tali operazioni non sono qualificabili né come atipiche né come inusuali, rientrando invece nell'ordinario corso degli affari delle società del Gruppo. Tali operazioni, quando non concluse a condizioni standard o dettate da specifiche condizioni normative, sono comunque regolate a condizioni comparabili a operazioni similari poste in essere con terzi.

I rapporti con le società del gruppo consistono principalmente in:

- > rapporti di natura finanziaria con la capogruppo Siemens AG e con Siemens Finance BV legati da un lato all'implementazione del meccanismo di cash pooling centralizzato e, dall'altro all'erogazione di finanziamenti infragruppo;
- > rapporti di natura commerciale e di servizio che consistono principalmente nell'acquisto e vendita di beni e servizi alle società del Gruppo;
- > rapporti di natura fiscale legati all'implementazione del regime di consolidato fiscale nonché all'adozione dell'istituto dell'IVA di Gruppo.

Le tabelle che seguono evidenziano i rapporti, sia di natura economica, sia di natura finanziaria e patrimoniale, con le società del Gruppo Siemens per il periodo chiuso al 30 settembre 2016.

ragione sociale	paese	CREDITI COMMERCIALI	DEBITI COMMERCIALI	POSIZIONE FINANZIARIA	POSIZIONE FISCALE
Siemens Aktiengesellschaft Öst	Austria	8.142			
Siemens AG Österreich, Transfo	Austria		(1.026.401)		
Alarmcom Pty. Ltd.	Australia		(1)		
Trench Ltd.	Canada		(7.200)		
Siemens, s.r.o., odstepny zavov	Repubblica Ceca		(28.051)		
Siemens AG	Germania	123			
Siemens AG - SMO - Mobility, M	Germania		(3.025.882)		
Siemens AG - PG/PS, Erlangen	Germania		(464.544)		
Siemens AG - PG Werk Duisburg	Germania		(6.482)		
Siemens Wind Power A/S	Danimarca		(1)		
Siemens SAS, Division producti	Francia	323			
Siemens S.A.S.	Francia		(701.614)		
Trench France SAS	Francia		(10.850)		
Siemens plc	Gran Bretagna	12.310			
Siemens Industrial Turbomachin	Gran Bretagna		(1.058.045)		
Siemens AG - EM Erlangen	Germania		(676.453)		
Siemens AG - SFS CFT München	Germania			41.377.267	(13.050.731)
Siemens A.E., Elektrotechnisch	Gran Bretagna	43.409			
Siemens Zrt.	Ungheria		(929.334)		
Seabridge Ltd.	Israele		(7)		
Siemens Israel Ltd.	Israele		(22)		
Siemens Ltd.	India	3.243			
Siemens Healthcare S.r.l., dAR	Italia		(476.249)		
Trench Italia S.r.l.	Italia		(80.948)	126.705	414.746
Siemens Industry Software	Italia			1.883.364	(528.392)
Siemens Renting	Italia				(394.650)
STransformers	Italia		(560.419)	3.219.624	624.920
S PP & AL S.r.L.	Italia	1.154		283.090	87.219
Dasan Networks, Inc.	Corea del Sud		(123)		
Siemens Finance B.V.	Olanda			(260.000.000)	
Siemens S.A.C.	Perù	101.245			
Siemens Sp. z o.o.	Polonia	1			
Siemens Industrial Turbomachin	Svezia		(35.098)		
Siemens Pte. Ltd.	Singapore		(365)		
Siemens Demag Delaval Turbomac	Stati Uniti	7			
Siemens Medical Solutions USA,	Stati Uniti				
Siemens Industry, Inc.	Stati Uniti		(1)		
Siemens Government Technologie	Stati Uniti		(10)		
Siemens Energy & Automation, I	Stati Uniti		(53)		
Siemens Corporate Research, In	Stati Uniti		(474)		
<b>Totali</b>		<b>169.957</b>	<b>(9.088.627)</b>	<b>(213.109.950)</b>	<b>(12.846.888)</b>

RAGIONE SOCIALE	PAESE	ACQUISTI E ALTRI ONERI	VENDITE E ALTRI PROVENTI
Siemens Spa	Algeria	198.900	8.484
Siemens Ltd.	Arabia Saudita	(358)	1.126.120
Siemens S.A.	Argentina		201.119
Siemens Ltd.	Australia	14.032	22.561
Siemens Aktiengesellschaft Öst	Austria	2.649.101	1.335.888
Siemens AG Österreich	Austria	275.967	112.500
Siemens AG Österreich	Austria	926.261	46.678
ETM professional control GmbH	Austria	384.553	
Trench Austria GmbH	Austria	227.725	
Siemens S.A./N.V.	Belgio	160.675	68.953
Siemens d.o.o. Sarajevo	Bosnia-Erzeg.		137
Siemens Ltda.	Brasile	23.683	3.585
Siemens Industry Software Ltda	Brasile		43.285
Siemens EOOD	Bulgaria		554
Siemens Canada Limited - Proce	Canada	45	
Siemens Canada Limited	Canada		549
Siemens Canada Limited	Canada	1.527	
Siemens S.A.	Cile		600.049
Siemens Electrical Apparatus L	Cina	28	
Siemens Factory Automation Eng	Cina	69.147	
Siemens Industry Software (Sha	Cina		2.185
Camstar Systems	Cina	2.434	
Siemens S.A.	Colombia		1.500
Siemens Ltd. Seoul	Corea del Sud	2.450	
Siemens d.d.	Croazia		187
OOO Siemens	CSI	49.801	94.508
Siemens A/S	Danimarca	33.991	10.172
Siemens A/S Flow Instruments	Danimarca	8.703	
Siemens Wind Power A/S	Danimarca	57.934.785	2.136.455
Siemens Technologies S.A.E.	Egitto	15.370	60.558
Siemens Limited for Trading	Egitto		7.045
Siemens LLC	Emirati Arab.U.	51.542	161.437
Siemens, Inc.	Filippine	962	
Siemens Osakeyhtiö	Finlandia	9.772	96.092
Siemens SAS	Francia	2.501.875	686.086
Siemens SAS, Division producti	Francia	459.288	
Trench France SAS	Francia	147.145	
Siemens Industry Software SAS	Francia	4.000	26.684
Weiss Spindeltechnologie GmbH	Germania	3.475.401	
VVK Versicherungsvermittlungs-	Germania	7.702	
Siemens Industriegetriebe GmbH	Germania	3.900.657	27.022
Siemens Turbomachinery Equipme	Germania	3.383.441	35.000
Siemens Healthcare Diagnostics	Germania	124.467	
Trench Germany GmbH	Germania		49.600
Siemens Bank GmbH	Germania	855	
Siemens Industry Software GmbH	Germania		264.478
Alpha Verteilertechnik GmbH	Germania	1.591	
evosoft GmbH	Germania		1.300
Siemens Healthcare GmbH	Germania	4.120	
Siemens K.K.	Giappone	8.525	
Siemens AG	Germania	741.920.614	58.168.223

RAGIONE SOCIALE	PAESE	ACQUISTI E ALTRI ONERI	VENDITE E ALTRI PROVENTI
Siemens K.K. - Industry Softwa	Giappone		91.799
Siemens A.E., Elektrotechnisch	Grecia	198.785	178.066
Siemens Ltd.	Hong Kong	300	4.099
Siemens Ltd.	India	94.118	44.999
Siemens Technology and Service	India	42.323	
P.T. Siemens Indonesia	Indonesia		7.800
Siemens Limited	Irlanda		5.086
Siemens Israel Ltd.	Israele		24.382
Siemens Industry Software Ltd.	Israele	4.044	
Siemens Renting s.r.l.	Italia		59.724
Siemens Healthcare S.r.l.	Italia	51.384	7.957.722
Siemens Transformers S.p.A.	Italia	2.739.427	5.276.017
Siemens Healthcare S.r.l.	Italia		3.903.455
Samtech Italia S.r.l.	Italia		13.844
Siemens Postal, Parcel & Airpo	Italia		992.814
Siemens Industry Software S.r.	Italia	15.801	3.155.523
Trench Italia S.r.l.	Italia	5.838.638	2.108.719
Siemens Electrical & Electronic Service	Kuwait		445
Siemens Malaysia Sdn. Bhd.	Malaysia		71.722
Siemens, S.A. de C.V.	Messico	14.338	2.176
Siemens Innovaciones S.A.	Messico		139.245
Siemens Industry Software, S.A	Messico		20.377
Siemens AS	Norvegia		176.633
Siemens (N.Z.) Limited	Nuova Zelanda		88
Siemens L.L.C.	Oman	2.266	
Siemens Nederland N.V.	Paesi Bassi	75.446	98.644
Siemens Finance B.V.	Paesi Bassi	1.462.919	
Siemens Industry Software B.V.	Paesi Bassi		402.021
Siemens Nederland N.V.	Paesi Bassi	106.185	
Siemens Pakistan Engineering	Pakistan		14.770
Siemens S.A.C.	Perù		102.823
Siemens Sp. z o.o.	Polonia	79.690	34.364
Siemens S.A.	Portogallo	5.133.049	287.873
Siemens W.L.L.	Qatar	780	25.410
Siemens plc	Regno Unito	127.941	1.196.058
Siemens Industrial Turbomachin	Regno Unito	7.212.806	68.631
I DT Factory Congleton	Regno Unito	4.548	
Preactor International Limited	Regno Unito	7.124	
Siemens Industry Software Limited	Regno Unito		2.098.011
Industrial Turbine Company	Regno Unito		304.632
Siemens Electric Machines s.r.	Rep. Ceca	243.900	
Siemens, s.r.o.	Rep. Ceca	138.611	1.478
Siemens, s.r.o.	Rep. Ceca	530.427	
Siemens s.r.o.	Repubbl. Slov.		742
Siemens S.R.L.	Romania	18.877	14.513
Siemens d.o.o. Beograd	Serbia		10.975
Siemens Pte. Ltd.	Singapore	57.267	233
Siemens d.o.o.	Slovenia	3.441	661
Siemens S.A.	Spagna	854.683	281.622
Siemens Holding S.L.	Spagna	2.805.206	2.367
Siemens Proprietary Limited	Sudafrica	28.293	267.784

<b>RAGIONE SOCIALE</b>	<b>PAESE</b>	<b>ACQUISTI E ALTRI ONERI</b>	<b>VENDITE E ALTRI PROVENTI</b>
Siemens AB	Svezia	22.278	23.043
Siemens Industrial Turbomachin	Svezia	1.714.772	150.000
Siemens Schweiz AG, Building T	Svizzera	56.957.116	8.047.653
Huba Control AG	Svizzera	48.473	
Siemens Schweiz AG	Svizzera	371.737	207.917
Siemens Schweiz AG BT	Svizzera	998.103	316.892
Siemens Limited	Tailandia	7.874	62.912
Siemens Ltd.	Taiwan		16.599
Siemens Sanayi ve Ticaret A.S.	Turchia	3.496.293	100.777
Siemens Ukraine	Ucraina	7.722	
Siemens Zrt.	Ungheria	5.675.366	143.429
Siemens S.A.	Uruguay	4.976	42.237
Siemens Energy, Inc.	USA	734	
Siemens Government Technologie	USA		1.802.645
Siemens Corporation	USA	11.068	106.872
Siemens Industry, Inc.	USA	2.965.411	35.921
Siemens Product Lifecycle Mana	USA	12.961	1.035.153
Siemens S.A.	Venezuela	1.379	
Siemens Ltd.	Vietnam	13.910	167.076
	<b>Totale</b>	<b>919.183.566</b>	<b>107.106.466</b>

## > Dati principali 2016 (Mondo)

**Siemens è una multinazionale che si distingue da oltre 165 anni per eccellenza tecnologica, innovazione, qualità, affidabilità e presenza internazionale.**

Attiva in più di 200 Paesi, si focalizza nelle aree dell'elettificazione, automazione e digitalizzazione, nelle quali opera attraverso i business Power and Gas, Wind Power and Renewables, Energy Management, Building Technologies, Mobility, Digital Factory e Process Industries and Drives. A questi va aggiunto il business Healthineers (precedentemente denominato Healthcare), gestito attraverso una società dedicata.

Siemens ha chiuso l'esercizio 2016 al 30 settembre con un fatturato in crescita a 79,6 miliardi di euro e 351.000 dipendenti a livello globale.

Un elemento distintivo dell'approccio Siemens è da sempre il forte impegno in termini di innovazione, come dimostrano gli investimenti in Ricerca e Sviluppo, in ulteriore aumento a 4,7 miliardi di euro a fine esercizio 2016 rispetto ai 4,5 dell'anno precedente, con una percentuale del 5,9% rispetto al fatturato globale. Un dato possibile anche grazie ai 33.000 addetti R&S impegnati a livello mondiale e cui fanno riscontro oltre 59.800 brevetti attivi.

## > Dati principali 2016 (Italia)

**Attiva nel nostro Paese con una società dedicata dal 1899, Siemens Italia rappresenta in questo contesto uno dei principali player tecnologici, oltre che una tra le maggiori realtà del Gruppo, posizionandosi nella Top Ten a livello mondiale.**

In quest'ottica giocano un ruolo importante locale i centri di competenza distribuiti tra Bologna, Cairo Montenotte, Genova, Milano e Scorzè, il centro tecnologico e applicativo di Piacenza focalizzato sui temi dell'industria del futuro, e ancora i 2 siti produttivi di Trento e Cairo Montenotte, che testimoniano ulteriormente il valore aggiunto esistente localmente.

Un quadro, questo, ulteriormente confermato dalle performance registrate nel corso dell'ultimo esercizio, chiuso da Siemens Italia con un risultato record rispetto al precedente anno fiscale.

Nell'ambito del Gruppo Siemens in Italia, la società di riferimento e capogruppo Siemens S.p.A. di seguito sono riepilogati i principali valori:

<b>DATI PRINCIPALI SIEMENS S.P.A.</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ordinato	1.355.839	1.489.255
Fatturato netto	1.374.660	1.414.874
Valore aggiunto	214.056	258.744
Risultato operativo	79.781	66.226
Utile (perdita) dell'esercizio	50.383	40.601
Capitale investito netto	466.387	600.349
Patrimonio Netto	13.739	147.471
Dipendenti (*)	1.934	2.300

(\*) Nr. dipendenti alla fine dell'esercizio

# Focus su Siemens S.p.A.

## > Corporate Governance

Il sistema di governo d'impresa di Siemens S.p.A. è costantemente allineato ai più evoluti standard nazionali ed internazionali, in modo da poter garantire massima efficacia ed efficienza delle attività aziendali in un'ottica di trasparenza, correttezza e rispetto delle norme.

**Il Regional Compliance Officer di Siemens S.p.A. guida e coordina le attività di Compliance delle aziende di Siemens presenti sul territorio italiano, garantendo un sistema di controllo uniforme nel Gruppo.**

### **MODELLO ORGANIZZATIVO**

Il Modello Organizzativo adottato da Siemens S.p.A. è stato aggiornato nel corso dell'esercizio 2015/2016 per adeguarlo all'organizzazione aziendale vigente e per recepire e disciplinare le nuove fattispecie di reato presupposto.

Il Modello Organizzativo prevede tra i suoi elementi chiave:

- > l'individuazione delle aree sensibili a violazioni o reati;
- > la valutazione dei rischi cui l'organizzazione potrebbe essere esposta;
- > la formalizzazione del sistema organizzativo, delle procedure e dei poteri autorizzativi;
- > precisi standard di controllo e sanzione.

Per controllare il funzionamento e l'osservanza del Modello Organizzativo 231, l'Organismo di Vigilanza di Siemens S.p.A. ha monitorato l'efficacia del modello stesso e le procedure richiamate. Ciò è stato possibile attraverso audit e procedure specifiche, segnalando al Consiglio di Amministrazione gli eventuali casi di mancato rispetto delle procedure interne. Il Modello Organizzativo 231 comprende il Codice Etico, adottato da Siemens S.p.A. nel 2002 e rivisto nel corso degli esercizi successivi, che raccoglie principi etici e valori che devono ispirare la condotta e il comportamento di coloro che operano nell'interesse della Società, sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione aziendale.

### **COMPLIANCE SYSTEM**

Nel corso dell'esercizio 2015/2016, coerentemente con le linee guida di Gruppo, la Società ha eseguito i controlli per il monitoraggio dei processi aziendali, con particolare riferimento ad attività sensibili per aspetti di anti-corruzione e anti-trust.

Come previsto dal programma di Compliance, inoltre, sono state svolte attività di formazione in aula a più di 1.000 dipendenti in tema di anti-corruzione, anti-trust, data privacy, anti riciclaggio.

Infine, è proseguita la collaborazione con le associazioni non governative per la promozione e la diffusione delle collective action.

In particolare, è proseguito il progetto triennale di Transparency International Italia "Healthcare Integrity Action", coordinato da Siemens S.p.A., che ha preso avvio nell'Aprile 2015.

### **AMBIENTE, SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO**

E' proseguita l'attività di informazione e di formazione sia con i corsi di contenuto più generale verso i dirigenti, i preposti ed i lavoratori che con corsi specialistici, mirati ancora ai lavoratori ma sulla base della specifica attività svolta e del connesso potenziale rischio, quali ad esempio quelli per i lavori in quota, i lavori elettrici e per le tematiche EHS nei progetti.

In considerazione dell'attenzione che la Società pone sul tema del risparmio energetico, è stata estesa inoltre la certificazione del sistema di gestione energia (ISO 50001) anche all'immobile di Milano, via Vipiteno, ed è stato avviato il progetto di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> che ha come obiettivo la diminuzione del 50% delle stesse entro il 2020. Oltre alla realizzazione del nuovo "Green Building" quale futuro quartier generale nella sede milanese di via Vipiteno e alla piantumazione di circa 600 nuovi alberi, questo progetto si articola nelle seguenti aree: la prima è il "Programma di Efficienza Energetica (EPP) per ridurre il consumo energetico degli edifici; la seconda riguarda l'incremento dell'acquisto di "Energia Pulita (Green Energy)"; la terza prevede l'aumento dell'utilizzo di vetture ibride nell'ambito della flotta auto.

Sono, altresì, continuate le attività poste in essere nel campo della Health Promotion, promuovendo appunto un sistematico e sostenibile programma che copre ed abbraccia i temi inerenti l'ambiente di lavoro salutare, il benessere psicosociale, l'attività fisica, l'alimentazione sana e l'assistenza sanitaria.

### **MODELLO ORGANIZZATIVO**

Il Modello, unitamente alle rule ed ai sistemi di Compliance Control Framework (CFF), è parte del sistema di controllo interno integrato adottato da Siemens.

E' presidio importante della Corporate Governance per assicurare il principio "Only clean business is Siemens business" e, oltre che strumento per mitigare i rischi di commissione di reati, è parte della nostra cultura aziendale.

L'Organismo di Vigilanza si è riunito periodicamente e ha inviato le relazioni, previste dal Modello, dalle quali non sono emerse situazioni di criticità.

## > Human Resources

**Responsabilità sociale d'impresa, attenzione per i giovani ma anche per la diversity in tutte le accezioni – compresa quella generazionale - welfare e naturalmente formazione sono alcune delle aree nelle quali si è manifestata la spinta innovatrice della funzione nel corso dell'esercizio.**

### **ALTERNANZA SCUOLA-LAVORO**

Siemens Italia vive la responsabilità sociale d'impresa e anche nel 2016 ha voluto investire nel futuro proprio e dei territori dove opera promuovendo molte iniziative rivolte ai giovani. Il presupposto di partenza è la convinzione che sia utile l'integrazione tra il mondo del lavoro e quello dei giovani il prima possibile, soprattutto come opportunità di orientamento nei momenti decisivi per le loro scelte consapevoli riguardo al futuro.

Per tali ragioni Siemens ha favorito e promosso, oltre ai tirocini formativi e ai contratti di apprendistato per studenti che hanno terminato il percorso di studi, anche programmi di alternanza scuola-lavoro nelle sedi di Milano e Cairo Montenotte per circa 30 studenti dei ultimi anni delle scuole superiori. Si ritiene infatti che nel contesto di forte cambiamento e innovazione che ci circonda le nuove competenze richieste dal mercato del lavoro sempre più digitale - apertura mentale, ingegnosità, progettualità, imprenditorialità – debbano essere allenate e agite in contesti reali proprio con esperienze concrete.

Gli obiettivi delle attività di orientamento professionale per Siemens sono innanzitutto il farsi conoscere come realtà attenta ai temi sociali ma anche come possibile datore di lavoro per candidati futuri. Oltre a questo si vogliono introdurre temi di diversity generazionale per permettere ai collaboratori più esperti di valorizzare le proprie competenze trasferendole ai giovani e nello stesso tempo favorendo una cultura aziendale aperta al cambiamento.

### **EUROPEANS@SIEMENS**

Un altro modo di investire sui giovani è quello di offrire loro anche esperienze internazionali. Per tale ragione da molti anni Siemens Italia aderisce al programma internazionale Europeans@Siemens. L'iniziativa è rivolta ai ragazzi tra i 18 e i 22 anni diplomati, di istituti tecnici, appassionati di tecnologia che abbiano il desiderio di investire 3 anni e mezzo in formazione teorico-pratica presso la nostra sede di Siemens a Berlino. Gli ambiti di inserimento sono l'Elettrica-Elettronica e la Meccatronica.

Durante questa esperienza, i candidati selezionati hanno l'opportunità di vivere all'estero in un contesto internazionale imparando la lingua inglese e la lingua tedesca ma anche di apprendere direttamente da professionisti del settore come lavorare e come accrescere le proprie competenze. Alla fine di questi anni i ragazzi affrontano un esame finale per essere poi assunti nella sede Siemens Italia che li ha selezionati.

### **WELFARE**

Siemens ha ospitato il primo seminario sul progetto Wewelfare con lo scopo di comunicare le buone prassi in atto e condividerle tra imprese, valorizzare efficacemente quanto le imprese stesse fanno per il benessere dei propri dipendenti e delle loro famiglie (welfare aziendale) e dunque per il territorio, favorire la cultura d'impresa, coinvolgere le istituzioni.

In quest'ambito, da sempre oggetto di grande attenzione e che vede ora anche una crescente considerazione a livello di Contratto nazionale di lavoro, Siemens gioca un ruolo innovativo e propulsivo sul territorio. A dimostrarlo è anche la recente integrazione della propria offerta, avvenuta con il lancio del programma "Good life Siemens", dedicato ai dipendenti e finalizzato ad offrire informazioni e strumenti per agevolare il benessere a diversi livelli: fisico, attraverso il piano di Physical Life Siemens, focalizzato su Wellbeing e Telemedicina; emotivo, con il percorso Emotional Life Siemens imperniato sul Corso di guida sicura "nella rete", il Check up benessere, la "Diversa abilità" come competenza; finanziario, mediante "Financial Life Siemens", comprendente l'Informazione sui temi pensionistici, l'Awareness check-up, il Pension statement.

Per quanto riguarda le operazioni societarie di focalizzazione sul business, nell'anno fiscale 2015/16 sono state condotte le procedure di consultazione sindacale relative al trasferimento, con decorrenza 1° ottobre 2016, del ramo d'azienda costituito dalle attività svolte in Italia nell'ambito dell'unità organizzativa Digital Factory – Product Lifecycle - Digital Enterprise Realization, a Siemens Industry Software S.r.l.

Nell'esercizio trascorso è proseguita la gestione dell'accordo con le Organizzazioni Sindacali, per l'uscita incentivata di dipendenti tramite gli strumenti del pensionamento, della mobilità e delle dimissioni volontarie, che si concluderà in data 31 dicembre 2016.

### **BORSE DI STUDIO ALL'ESTERO**

Uno dei temi che Siemens ha maggiormente a cuore è quello di rispondere ai bisogni dei giovani, la nostra risorsa più importante. L'intenzione di Siemens è quella di aiutare i ragazzi a capire come muoversi in un contesto economico e professionale complesso come quello attuale, offrendo opportunità che possano aprire loro nuovi orizzonti e interessi.

Per questo motivo anche quest'anno Siemens ha deciso di offrire 5 borse di studio per programmi scolastici annuali all'estero per i figli dei dipendenti di Siemens iscritti alle scuole medie superiori. Questo programma scolastico è riconosciuto dal Ministero dell'Istruzione e porterà gli studenti in uno dei molti paesi previsti dall'iniziativa. Il viaggio darà la possibilità ai giovani selezionati di partire alla scoperta di un nuovo mondo, di essere accolti in college o in famiglia e di frequentare una scuola locale.

## LEARNING CAMPUS

Il 2016 si è caratterizzato inoltre per la piena rivisitazione della Formazione a catalogo per l'esercizio proprio a sostegno e sviluppo del nuovo mindset dell'Ownership Culture. Sono stati progettati 50 corsi nuovi, di maggiore incisività per massimizzare l'apprendimento, e con un approccio maggiormente pragmatico per meglio incontrare le reali necessità di business. Sono state introdotte metodologie innovative ed esperienziali per bilanciare qualità e durata delle attività.

I partecipanti alle iniziative formative 2016 (rivolte alle più diverse tematiche professionali quali Leadership & Management, Communication, Languages, Sales, Project Management, Customer Services) hanno confermato inoltre un elevato livello di soddisfazione interna, in linea con quanto rilevato negli anni precedenti.

Gli interventi di business Learning hanno coinvolto circa 1900 risorse, considerando le società del Gruppo per un complessivo di circa 15.000 ore.

Sono stati inoltre previste iniziative dedicate al business a fronte dell'analisi delle esigenze emerse dalla Engagement Survey condotta nel 2015.

Siemens sta approcciando il tema del digitale con curiosità, interesse e con crescente consapevolezza della necessità di diventare, in tempi rapidi, protagonisti attivi nel mercato. In questa ottica ha deciso di lanciare al proprio interno un programma di formazione e sensibilizzazione alla cultura digitale, facendo leva sui dirigenti che ricoprono "naturalmente" un ruolo di indirizzo e guida della cultura organizzativa. L'obiettivo è promuovere l'adozione di un nuovo digital mindset e di comportamenti organizzativi nuovi in una logica di condivisione, confronto, apertura e problem solving oriented (changing by sharing e by doing).

La società conferma inoltre la volontà di porsi come partner chiave nel panorama internazionale e di investire sulle proprie risorse, offrendo ai propri collaboratori corsi di lingua inglese attraverso soluzioni innovative quali piattaforme online ed APP, atte a garantire uno studio continuo compatibile con le proprie esigenze personali e professionali e a promuovere la responsabilizzazione del singolo.

E' stato inoltre adottato un nuovo sistema di booking online delle attività formative per meglio incontrare le esigenze del singolo collaboratore ed in linea con quanto previsto a livello Global.

## > Strategy Implementation and Business Excellence

### QUALITY MANAGEMENT

Durante l'anno fiscale 2016 la funzione ha indirizzato le proprie attività con l'obiettivo di apportare valore aggiunto alle organizzazioni di business attraverso un sensibile miglioramento delle performance nei processi aziendali ed una sistematica semplificazione degli stessi.

Con l'obiettivo di sfruttare le sinergie tra i diversi sistemi di gestione aziendale, l'implementazione di un unico Sistema Integrato Qualità, Sicurezza ed Ambiente ha confermato il completo rispetto dei requisiti delle norme di riferimento permettendo l'ottenimento della certificazione integrata e garantendo continuità in termini di accesso al mercato per i diversi business di Siemens.

Grazie all'implementazione delle tematiche di Quality Management previste dal modello di eccellenza "Mandatory Elements of Siemens Quality Management", sono stati mantenuti alti livelli di efficienza operativa dei processi interni, garantendo sia una sistematica soddisfazione dei clienti sia elevate performance da parte dei fornitori.

Le attività indirizzate relativamente ai temi "Technical Standardization and Regulation" e "Product Safety" hanno inoltre avuto come obiettivo la diffusione della conoscenza degli standard normativi pertinenti al business, garantendo il rispetto dei requisiti normativi cogenti e la conformità rispetto agli standard di Sicurezza dei prodotti immessi sul mercato.

### PM@SIEMENS

In linea con il programma PM@Siemens di Casa Madre - che pone le sue basi su Processi, Persone e Trasparenza - la funzione in Italia ha sviluppato iniziative rivolte a una maggiore aderenza della gestione dei progetti ai requisiti globali, basati sull'esperienza maturata dalla Società a livello mondiale appunto e su standard internazionali riconosciuti come PMI e IPMA.

Inoltre, la funzione ha portato avanti azioni volte allo sviluppo delle competenze tecniche necessarie per gestire tematiche trasversali in questo ambito, alla semplificazione di alcuni processi e al miglioramento della profittabilità del portfolio progetti, anche in questo caso in linea con le strategie globali di Siemens. Il percorso di carriera di project management in Siemens continua a essere elemento fondamentale e differenziante per far crescere le persone e ancor di più fornire ai clienti un servizio di eccellenza, attraverso valutazione, sviluppo e certificazione dei project manager.

### INNOVATION

Importantissima, nell'anno appena concluso, è stata la collaborazione con il mondo accademico. Sul fronte digitalizzazione ed elettrificazione è proseguito il lavoro con Fondazione Politecnico di Milano, in particolare nell'ambito delle reti intelligenti, con focus sull'ottimizzazione della rete di distribuzione e sull'efficienza energetica in edifici complessi.

In ambito automazione industriale Siemens partecipa all'attività didattica attraverso la collaborazione ormai consolidata tra il polo di Piacenza del Politecnico di Milano e il TAC (Centro Tecnologico Siemens), dove si svolgono, in un ambiente ad elevata tecnologia, le lezioni del corso di Macchine Utensili del terzo anno del corso di studi di Ingegneria Meccanica. È stata inoltre attivata una collaborazione con l'Università di Pavia, con la quale Siemens ha organizzato alcuni seminari dedicati al corso di Laurea in Ingegneria Industriale, mettendo a disposizione competenze e tecnologie.

Su queste tematiche, e in particolar modo sulle nuove frontiere del futuro della produzione, si è inoltre avviata una nuova collaborazione con l'osservatorio "Smart Manufacturing" del Politecnico di Milano.

In ambito Energy Management, alla luce dell'evoluzione in corso nel canale residenziale, è stato effettuato un primo progetto volto ad identificare nuove opportunità nel mercato dei prodotti di bassa tensione.

Nel settore delle Building Technologies è proseguito il progetto con l'ambizioso obiettivo di rivoluzionare la regolazione dei sistemi di gestione degli impianti radianti per mezzo di algoritmi di auto-apprendimento.

È proseguita inoltre la partecipazione agli osservatori dedicati ad "Efficienza Energetica" e al "TESEM".

Tra le attività svolte vi sono infine: la gestione continuativa del programma aziendale globale 3i, che ha l'obiettivo di dare a tutti i collaboratori l'opportunità di contribuire con le proprie idee al successo dell'azienda; lo scouting di start-up e spin-off, con l'obiettivo di innovare, attraverso partnership e collaborazioni; la gestione delle tematiche di tutela dei diritti di proprietà intellettuale.

## **MERGERS & ACQUISITIONS**

La funzione M&A, nel corso dell'anno fiscale 2016, ha supportato l'headquarter mondiale nella realizzazione di numerose operazioni di M&A, garantendo alle divisioni il coordinamento nella gestione di tali progetti in linea con le strategie del Gruppo.

In particolare, la funzione ha coordinato progetti relativi alle organizzazioni in ambito Healthcare, Power and Gas e Wind Power.

## **REGIONAL ACCOUNT MANAGEMENT OFFICE**

La funzione ha implementato, nel corso dell'anno fiscale 2016, il programma Siemens One continuando le attività di sviluppo dei propri Key Account Manager e dei relativi clienti strategici in Italia.

Nonostante la situazione economica, il sempre crescente orientamento di Siemens in questa direzione ha permesso di mantenere e consolidare la relazione con questi clienti, riportando un importante impatto positivo sui risultati aziendali.

La funzione si è inoltre dedicata allo sviluppo del cross-business attraverso il coordinamento ed il supporto di progetti interni che vedevano il coinvolgimento di diverse divisioni della società.

## **EU & PUBLIC FUNDS**

La funzione ha l'obiettivo di supportare le diverse organizzazioni di Siemens Italia nel cogliere le opportunità derivanti dalla nuova programmazione comunitaria (2014-2020).

Tali opportunità possono nascere non solo all'interno di partenariati nazionali o europei in collaborazione con altre imprese, università e pubbliche amministrazioni su progetti di innovazione, ma anche nel sostegno di clienti per permettere loro di attingere a co-finanziamenti pubblici su progetti basati su tecnologia Siemens. Dopo le esperienze di successo del 2014 e del 2015, anche nel 2016 Siemens Italia ha partecipato attivamente ai bandi del programma di ricerca e innovazione Horizon 2020 della Commissione Europea, nonché dell'European Institute of Technology. Grazie a questi sta realizzando progetti dedicati ai temi dell'automazione industriale, delle reti energetiche di distribuzione e trasmissione, delle Smart Cities - in particolare attraverso lo sviluppo di soluzioni tecnologiche per la città di Milano - e della mobilità elettrica, in partnership con importanti player europei. In questo modo l'azienda si sta confermando ancora una volta partner innovativo nei mercati tecnologici di riferimento.

## **SUSTAINABILITY**

Siemens Italia ha contribuito al raggiungimento degli obiettivi globali che hanno confermato l'azienda come leader mondiale nelle soluzioni sostenibili. Nel corso dell'anno le attività sono state focalizzate in particolare sull'ambizioso obiettivo di ridurre del 50% le emissioni di CO<sub>2</sub> entro il 2020, in accordo con il programma CO<sub>2</sub> Neutral lanciato dal Gruppo a livello globale.

Il consueto supporto della funzione alle strategie di posizionamento del Gruppo in Italia si è rivelato ancor più decisivo e ulteriormente rafforzato in un momento di crescente concentrazione sui temi della digitalizzazione. In quest'ottica è stato progettato e implementato un piano di comunicazione con l'obiettivo di sostenere la realizzazione della Vision 2020 nel nostro Paese, significativamente denominato I.taly 2020 e ispirato al concetto, più volte richiamato con efficacia, di Rinascimento Digitale.

Il piano in questione ha rappresentato una sorta di innovation roadmap, dipanatasi con successo attraverso diversi momenti e attività nel corso dell'anno e destinata peraltro a proseguire coerentemente senza soluzione di continuità durante l'esercizio già in corso.

Orientandosi in primis a contribuire alla crescita sostenibile e a consolidare lo spirito d'appartenenza (ownership culture), la roadmap ha puntato nello specifico a far accrescere la consapevolezza e la percezione delle competenze esclusive di Siemens in ambito digitalizzazione, del suo know-how, della sua affidabilità e del suo focus sull'innovazione e quindi anche il suo riconoscimento come luogo di lavoro ideale, soprattutto agli occhi delle più giovani leve.

Oltre ad attività tipicamente digital come per esempio il lancio di un Digitalization tour virtuale a 360° sul web, questo approccio ha caratterizzato tutta l'attività di Comunicazione, istituzionale e a supporto delle divisioni con modalità anche diverse e sempre funzionali. La digitalizzazione nelle sue più tipiche applicazioni in ambito produttivo, conosciute con il concetto Industria 4.0, hanno visto Siemens primeggiare e confermare la propria leadership con numerosi appuntamenti in atto nel nostro territorio: dalla manifestazione internazionale rivolta alle macchine utensili EMO 2015 alle corrispettive nazionali MEC-SPE e BI-MU, fino naturalmente al momento simbolo dell'automazione in Italia, la fiera SPS IPC Drives. In questo caso ad esempio la digitalizzazione non ha costituito solo un tema assolutamente chiave, rappresentato tramite uno spazio d'impatto dedicato all'Additive Manufacturing, ma anche uno strumento efficace per supportare il business, consentendo la raccolta di ben oltre 200 lead, oltre il 20% delle quali con una chiara call-to-action. Per non parlare dell'ennesimo successo dell'edizione annuale dell'evento distributori, che da un'anteprima della digitalizzazione ha tratto spunti per incentrare i contenuti e l'intero concept.

L'approccio innovativo si è tradotto anche in un sempre più forte e strutturato ricorso al multimedia, che ha consentito con video completamente auto-prodotti di personalizzare efficientemente ad esempio le conference delle divisioni Energy Management e delle stesse Digital Factory e Process Industries and Drives, e di raccontare efficacemente progetti di successo nonché di alimentare gli schermi della Siemens TV.

Su fronte della comunicazione interna, l'esercizio fiscale ha visto il nostro Paese partecipare con successo al progetto pilota europeo - SINET ossia Siemens New Intranet - volto alla trasformazione della Intranet aziendale.

Non si è trattato solo di una migrazione di piattaforma, bensì di un profondo cambiamento di filosofia nella navigazione e nella ricerca dei contenuti.

E' stata intensa l'attività di pubblicazione degli articoli su Siemens world Italia cui si è accompagnato il ricorso alla piattaforma Social interna, Siemens Social Network (SSN) per raccontare storie di successo e buone pratiche interne oltre a stimolare il coinvolgimento dei collaboratori su iniziative di vario tipo.

A contraddistinguere trasversalmente tutte le attività rivolte ai diversi pubblici un costante uso di dirette e news sui due canali aziendali di Twitter utilizzati per consolidare e ampliare la rete dei contatti in essere, e recepirne i feedback e le interazioni in tempo reale.

Una modalità di notevole impatto, in uso naturalmente anche per manifestazioni unconventional come la SIMATIC RUN, giunta quest'anno alla sua terza edizione a sfiorare i 1000 partecipanti, con il 60% di presenze esterne all'azienda e con la consueta grande attenzione per l'impegno sociale.

Se tutte le iniziative di comunicazione hanno dato vita a questo approccio, una certamente li ha sintetizzati e implementati in modo emblematico: l'evento di annuncio di posa della prima pietra del nuovo quartier generale italiano che sta sorgendo a Milano, in via Vipiteno. Per veicolare in modo appropriato un momento dal valore così importante, lo si è trasformato in una sorta di simbolo del posizionamento digitale di Siemens Italia. L'intero concept e il format quindi sono stati pensati in quest'ottica: la presentazione si è trasformata in un viaggio digitale, poi realizzato attraverso un drone partito dall'attuale sede per atterrare nel nucleo centrale dell'area in cui nascerà la nuova, che è stata virtualmente costruita in 3D a richiamare la forza della digitalizzazione. Particolarmente toccante il momento del caricamento del drone, sul quale prima del decollo l'Amministratore delegato Federico Golla ha immagazzinato gli elementi fondanti del Gruppo nel nostro Paese: le radici e la storia, i clienti e le persone naturalmente. L'intero evento è stato seguito e arricchito dall'intervento del Presidente del Consiglio Matteo Renzi, che ha riconosciuto in questo progetto di Siemens un emblema del percorso di rinnovamento del Paese. A testimoniare ulteriormente il taglio digitale della conferenza, l'uso di un digital kit e anche di un supporto cartaceo con rimando allo stesso - tramite QR code - come pure la grande attenzione dei Social media, con oltre 500 menzioni Twitter e 60.000 user complessivi raggiunti.

Oltre al grande impatto sui media e in genere sui pubblici esterni, questo appuntamento - che ha generato tra l'altro una diretta integrale anche sul sito Governo italiano, oltre 30 clipping TV e più di 170 articoli tra carta e online – ha contribuito anche a rafforzare l'orgoglio e lo spirito di appartenenza dei dipendenti. A questo sentimento, sintetizzato con il concetto di ownership culture, è stato dedicato un tour nel corso dell'anno attraverso le diverse sedi italiane, nel quale Giuliano Busetto ha veicolato con successo questo tema presso colleghe e colleghi di tutto il Gruppo in Italia.

L'esercizio appena concluso ha anche segnato il lancio del nuovo claim "Ingegno per la Vita" internamente ed esternamente a sottolineare le grandi competenze di ingegnosità, ingegneria e innovazione e la capacità di metterle al servizio della società, attraverso naturalmente le collaborazioni di successo con i nostri clienti. All'interno oltre a comunicazioni dedicate sono state lanciate iniziative specifiche. Per rappresentare al meglio per la prima volta questo concetto ai pubblici esterni si è scelto un momento emblematico, come il già citato evento di annuncio dell'inizio dei lavori presso la nuova sede, una testimonianza di attenzione per il territorio nella quale abbiamo coinvolto tra gli altri anche alcuni dei principali clienti. In concomitanza con questo momento sono state realizzate anche delle nuove pagine web e dei materiali ad hoc.

# Focus su clienti e business - Le Divisioni

## > Building Technologies

**La divisione Building Technologies ha registrato una notevole crescita nel corso dell'esercizio guadagnando ulteriori quote di mercato in uno scenario competitivo caratterizzato ancora da investimenti ridotti e selettivi, da un continuo consolidamento delle aziende e da scarsa liquidità finanziaria.**

Pur muovendosi in questo contesto, la divisione ha raggiunto rispetto all'anno fiscale precedente una crescita dell'ordinato di 11% e per il fatturato a pari a 6%. Quest'ultimo dato, se misurato su base comparabile e deducendo quindi la parte residua registrata nell'esercizio 2015 relativa al business ereditato dall'ex divisione IS (Industrial Solutions and Services) ora dissolta, corrisponderebbe ad una crescita netta effettiva del 12%.

Diversi sono i fattori alla base di questa consistente crescita nei volumi.

Da una parte si è rilevato un ulteriore rafforzamento della leadership nel mercato della Building Automation e degli impianti HVAC, dall'altra si sono raccolti i primi frutti di un programma di riposizionamento strategico del segmento della protezione incendio (Fire).

Notevole è stata la crescita sia di soluzioni e progetti customizzati (+8%) così come un significativo contributo è emerso dal segmento prodotti, che ha fatto leva sulla ingente domanda di sistemi per la contabilizzazione del calore.

L'efficientamento energetico inoltre continua a rappresentare un segmento di alto valore strategico con alcuni importanti progetti in fase di esecuzione nell'ambito dei comparti TLC e Pharma in particolare.

A testimonianza dell'importanza del suddetto segmento, la divisione ha conseguito inoltre la certificazione "EsCo", garantendosi un ulteriore elemento competitivo nel mercato di riferimento.

Il profitto operativo raggiunto dalla divisione in totale si è collocato in un corridoio accettabile in termini di ratio Utile/fatturato nonostante il peso di alcuni progetti ereditati appunto dalla ex divisione IS, che sono stati finalmente chiusi scontando alcuni extra-costi.

L'anno fiscale 2016 è stato caratterizzato dalla campagna di introduzione del Desigo CC che ha riscosso grande successo sul mercato e tra gli esperti di settore nonché da un ottimo riscontro da parte di clienti consolidati e nuovi per i nostri servizi digitali e di controllo e monitoraggio da remoto. Quanto sopra permette alla divisione BT di rafforzare la propria posizione sul mercato presentandosi anche come precursore di notevoli potenzialità nell'ambito della digitalizzazione degli edifici.

Tra i principali ordini registrati nell'esercizio 2016 figurano quelli relativi al progetto "Takraf" con Tenova in Arabia Saudita per avanzate soluzioni in fibrolaser per il cliente finale (Aramco) e quello inerente il sistema antintrusione del Tribunale di Palermo.

## > Digital Factory - Process Industries and Drives

Si è chiuso con ottimi risultati l'esercizio delle divisioni industriali di Siemens Italia, che contribuiscono con circa la metà dei volumi complessivi a quelli dell'intero Gruppo nel nostro Paese.

**Le Divisioni Digital Factory (DF) e Process Industries and Drives (PD) hanno portato a termine l'anno fiscale facendo segnare crescita nei valori di ordini e fatturato accompagnati da eccellenti risultati economici ed indicatori di performance tra i benchmark mondiali del gruppo, migliorando i risultati rispetto al precedente esercizio e rispetto al budget iniziale.**

Un andamento, in linea con gli obiettivi sfidanti assegnati, con trend a doppia cifra in alcuni settori come le soluzioni per le linee manifatturiere automatiche (es. packaging) ma anche nei mercati verticali dell'industria di processo come nei distributori top e nel Customer Services.

Tutto questo naturalmente in stretto legame con i temi della digitalizzazione e del futuro della produzione, che vedono DF e PD in prima linea nell'indicare e implementare in Italia i dettami dell'industria 4.0, con una serie di progetti e di attività – in termini di tecnologia, di business, formazione e comunicazione – incentrati sul polo di Piacenza, sempre più sito di riferimento per il 4.0 nel territorio italiano, e non solo.

### DIGITAL FACTORY

Gli obiettivi attesi per la business unit **Factory Automation (FA)** sono stati ampiamente raggiunti e superati sia in termini di volumi che di risultati economici. All'ottenimento di ciò hanno contribuito performance diverse da parte dei differenti segmenti.

In particolare è stata l'area delle macchine di produzione (PMA) a trainare, segnando un significativo aumento del fatturato rispetto allo scorso anno (+17%), a fronte del comparto legato alle soluzioni impiantistiche con un incremento del 12%. Siemens ha giocato un ruolo da protagonista nel mondo delle macchine per imballaggio che hanno avuto i risultati più significativi.

Più contenuta la crescita dei sistemi d'automazione (AS), che hanno registrato un positivo incremento anno su anno, con una nota particolare per gli importanti risultati della nuova famiglia SIMATIC S7-1500.

In termini più generali l'intero esercizio ha evidenziato competenze e capacità di approccio sempre maggiori, bagaglio importante per i nuovi sfidanti obiettivi dell'anno in corso, a partire da mercati chiave come food & beverage ed automotive, accomunati naturalmente dal grande filone trasversale della digitalizzazione.

La business unit **Motion Control (MC)** ha saputo portare a termine – per il quinto anno consecutivo – un buon risultato con una significativa crescita dei volumi, in particolar modo con una grande performance nei nuovi ordini e un Book to bill ratio positivo.

È stato un esercizio molto positivo sia per i business segment della macchina utensile (MTS) che per quello del general motion control (GMC): la BU Motion Control Italia è l'unica al mondo per Siemens ad essere cresciuta su tutti i KPI finanziari. Anche quest'anno da sottolineare la considerevole crescita dei volumi (+18%) del canale della distribuzione del materiale elettrico che raccoglie i frutti di una strategia mirata all'accrescimento delle competenze tecniche professionali della propria rete di vendita e il rafforzamento con i clienti stessi grazie ai programmi di Value Approved Partner.

Un elemento chiave del successo del periodo appena trascorso e per i mesi futuri, è la capacità di continuare a focalizzare e promuovere le tecnologie dell'Industria 4.0, che trovano riscontro nel portfolio di prodotti e sistemi Motion Control.

Non a caso grande impegno e investimenti importanti sono destinati al Centro Tecnologico di Piacenza, nato nel 2011 per servire per far evolvere ulteriormente la filiera delle macchine utensili, e poi continuamente sviluppato in ottica di Innovation Hub per la fabbrica digitale. Oggi possiamo affermare con orgoglio che il Centro Tecnologico di Piacenza rappresenta un polo di formazione di riferimento per le tecnologie digitali dedicate al mondo industriale manifatturiero. Nello scorso anno finanziario, più di 1.000 tecnici di clienti Siemens, sono stati formati all'utilizzo di tecnologie digitali per realizzare prodotti di migliore qualità con processi produttivi molto più flessibili al fine di ottenere incrementi di produttività. Nostra missione è quella di contribuire a dare delle risposte concrete alle esigenze di competitività delle aziende italiane.

La business unit **Control Products (CP)** continua a guadagnare quote in un mercato stabile grazie al consolidamento della linea SIRIUS INNOVATION ed al supporto normativo fornito al cliente sui temi Sicurezza e Mercato Nord America. Un punto di eccellenza è dato dall'evoluzione dell'approccio di prodotto verso un coinvolgimento totale nella soluzione dell'applicazione del cliente.

Ulteriori opportunità di crescita sono attese dall'introduzione della nuova linea di pulsanti SIRIUS ACT, grazie a caratteristiche costruttive ai massimi livelli (es. grado di protezione IP69K).

Nel prossimo anno fiscale la business unit porterà avanti le proprie strategie all'interno della divisione Digital Factory, rinno-

vando e integrando l'offerta di prodotto con moduli che permettono la condivisione di dati con i PLC.

Customer satisfaction, innovazione, velocità, qualità sono le sfide affrontate anche nel 2016 con successo da **Customer Services (CS)** grazie a proattività e cura della relazione con il cliente. La missione è assicurare il miglioramento della produttività nell'intero ciclo di vita degli impianti, con servizi e soluzioni che aumentano la disponibilità della produzione riducendo i costi di manutenzione. Operando all'interno delle divisioni DF e PD, Customer Services offre servizi per la manutenzione dei prodotti e altri specifici di consulenza per pianificazione, funzionamento e ammodernamento di interi impianti industriali.

In quest'ottica ci sono stati interventi importanti per incrementare la capacità di delivery, potenziando il servizio di Supporto Tecnico (con un progetto di Extended Technical Support) e il gruppo applicativo (Digital Factory Application Center) a sostegno dello sviluppo di soluzioni per le macchine di produzione.

La value proposition si articola in servizi dedicati all'intero ciclo di vita dei prodotti, e comprende tematiche innovative legate ad esempio al miglioramento dell'efficienza energetica e al monitoraggio a distanza dello stato degli impianti per predirne tempestivamente i potenziali guasti. Nel corso del 2016 sono stati introdotti nuovi servizi digitali che guardano al mondo di Industry 4.0, all'Internet of Things industriale ed alla Cyber Security, e che hanno visto importanti investimenti in termini tecnologici e di persone, ponendo CS all'avanguardia del cambiamento e della trasformazione digitale in atto con i suoi risvolti in termini di grande disponibilità di dati e accessibilità di tecnologie che ne consentono un'analisi predittiva.

Parallelamente molta importanza è stata data al mantenimento del Lifecycle Value degli impianti. La proposta di valore integrata di Siemens, che vede un "continuum" tra fornitura di prodotti e servizi, vuole garantire al cliente la massima efficienza su tutto il ciclo di vita e pertanto sono stati potenziati i servizi di gestione dell'obsolescenza: allungamento del tempo utile al reperimento dei ricambi, ampliamento dei servizi di riparazione e mantenimento in-house delle competenze su prodotti anche molto obsoleti.

I maggiori successi commerciali nel 2016 sono costituiti da importanti ordini di Overhauling (ripristino caratteristiche originali di funzionamento) di Drives obsoleti per primarie aziende italiane nei settori dell'industria di trasformazione (ad esempio nel Metal), dall'acquisizione di nuovi contratti di manutenzione integrale nell'Automotive, e dalla realizzazione di un innovativo servizio di "predictive analytics" per una delle più importanti realtà italiane dell'Oil&Gas.

CS continua ad investire internamente nel sostenere una cultura del servizio come reale valore aggiunto nel porsi come interlocutore unico per tutte le tematiche tecnologiche, importante elemento di differenziazione sul mercato. Nel 2016 è pertanto proseguita la collaborazione con i canali di vendita delle divisioni DF e PD per sviluppare un approccio sistematico e integrato al mercato, che si è rivelato vincente nel raggiungimento dei risultati commerciali. I valori di ordinato e fatturato hanno segnato un andamento positivo per tutti gli elementi di portfolio relativi alla manutenzione ed al mantenimento del ciclo di vita degli impianti, raggiungendo gli ambiziosi target di crescita definiti. I risultati positivi di fatturato e le misure oculate di aumento della produttività soprattutto nella gestione della Service Delivery, hanno avuto una ripercussione positiva in termini di EBIT, che è stato nuovamente in crescita sia in termini percentuali che assoluti rispetto all'anno precedente.

## PROCESS INDUSTRIES AND DRIVES

La business unit **Process Automation (PD PA)** approccia in modo univoco e strutturato l'industria di processo, ha raggiunto i target definiti dall'Headquarters mondiale consolidando i volumi di ordinato, fatturato e risultati economici del precedente anno fiscale.

In particolare il business segment "Analytical Products & Solution" (AP) ha realizzato un'eccellente performance con una crescita a doppio digit, per i volumi di ordinato e fatturato, aggiudicandosi anche l'ambitissimo premio in ambito PD PA di "Best Performing Business Segment" a livello mondiale. Parallelamente il business segment "Power Supply Products" (PP), pur in presenza di tassi di crescita più moderati ha vinto a livello mondiale, per il secondo anno di fila, il premio "Sitop Sales Excellence Award 2016" a riconoscimento della miglior performance di vendita.

Sebbene a fronte di un mercato stagnante, il business segment della Strumentazione di Processo "Process Instrumentation" (PI) ha guadagnato quote di mercato, a discapito dei competitor, e parallelamente ha incrementato in modo significativo la propria redditività modificando l'assetto organizzativo e la strategia di vendita raggiungendo con due anni di anticipo i target di redditività definiti.

Il quarto business segment "Industrial Communication" (CI), attivo nella vendita di reti di comunicazione industriale, non ha raggiunto gli sfidanti obiettivi previsti per la mancanza e/o lo slittamento di investimenti e progetti in ambito nazionale. Infine il business segment "Automation & Engineering" (AE) ha registrato nel globale risultati positivi con buone performance in ambito prodotto (sistemi a logica distribuita PCS7 e di sicurezza S7 400) mentre quelle delle soluzioni di controllo di processo in ambito Chemical, Pharma, Food&Beverage, W&WW e Glass&Solar sono state in linea con le attese.

Dopo una partenza penalizzata da un mercato difficile già in fase di rallentamento, la business unit **Large Drives (LD)** è riuscita a concludere l'esercizio non solo raggiungendo lo sfidante obiettivo del consolidamento dei volumi registrati nel precedente anno fiscale, ma anzi facendo segnare un aumento degli ordinativi grazie ad un importante recupero avviato a partire dal secondo trimestre.

Tra le sfide più importanti in tal senso può essere annoverata la necessità di recuperare competitività di fronte ad una forte pressione sui prezzi attraverso una maggiore focalizzazione sulle opportunità più interessanti e significative sia in termini di prodotto sia di sistemi e soluzioni. Ne sono un esempio alcuni importanti ordini in ambito siderurgico per circa 10 milioni di euro e l'acquisizione di uno dei maggiori investimenti nel mercato della carta a livello europeo, qual è stata la Cartiera di Mantova, per alcuni milioni di euro nella prima fase.

Anche nel mercato dell'Oil & Gas, dove la diminuzione del prezzo del petrolio ha impattato negativamente sugli investimenti per nuovi impianti e posticipato quelli in essere, l'azione si è concentrata su alcuni maggiori player del settore, riuscendo comunque a difendere le posizioni acquisite e rafforzando la relazione sia dal punto di vista commerciale sia tecnico per essere pronti a conquistare quote di mercato in vista dell'atteso recupero del petrolio nei prossimi mesi.

La business unit **Mechanical Drives (MD)** - responsabile per le piattaforme di riduttori industriali e giunti - ha raggiunto i propri valori di budget e forecast, con una ripresa nella seconda metà dell'anno che ha compensato una prima parte più debole.

Il consolidamento della famiglia di riduttori industriali FZG è stato completato e la migrazione a questa piattaforma è stata supportata e apprezzata da diversi clienti.

Particolarmente significativi alcuni progetti realizzati in ambito conveyors e sollevamento e l'acquisizione di nuovi clienti in settori tecnologici diversi.

In alcuni specifici segmenti legati ad esempio al material handling le forniture quanto più complete a livello di drive system integrato sono valorizzate grazie ai vantaggi di un'unica soluzione dell'intera catena cinematica ottimizzata.

## > Energy Management

**Grazie all'impegno di tutti i collaboratori e alla costante applicazione di un approccio strategico orientato alla flessibilità, alla capacità di innovare e di reagire rapidamente alle mutanti caratteristiche di un mercato sempre più olistico, Energy Management ha messo a segno un ulteriore miglioramento dei propri risultati, con fatturato e ordini in crescita che le consentono di rappresentare la seconda divisione del Gruppo in Italia e con un book-to-bill molto positivo.**

A favorire il raggiungimento di questo dato sono state le positive performance di quasi tutte le business unit, tra le quali a distinguersi sono state soprattutto MS (Medium Voltage Systems) e TS (Trasformer Solutions), oltre a Customer Services. A fronte di queste BU, capaci di superare target e aspettative, l'esercizio ha visto EM impegnata a fronteggiare situazioni meno agevoli per Digital Grid e Low Voltage Products. Questi programmi e le misure messe in atto, che hanno già prodotto risultati positivi, dovranno essere portati avanti nei prossimi mesi per risolvere alcuni difficoltà della prima e completare la revisione del business model della seconda.

Un fattore chiave per questa performance è stata certamente la capacità di innovare, manifestata ad esempio nel progetto di accumulo dell'energia realizzato per Enel nell'isola di Ventotene con l'obiettivo di ottimizzare la fornitura energetica riducendo al contempo costi di gestione, consumo di carburante ed emissioni di CO<sub>2</sub> con una soluzione versatile basata su batterie agli ioni di litio in grado d'immagazzinare appunto l'energia dei generatori locali. Altro fattore determinante è stata la capacità di supportare clienti Italiani nell'ambito della loro strategia di internazionalizzazione. Un esempio chiave è rappresentato nel supporto a Enel in LATAM per la digitalizzazione e automazione della rete locale di distribuzione di energia elettrica.

Altrettanto determinante per il raggiungimento di queste performance è stato l'"how", ovvero il modo di applicarsi per l'ottenimento degli obiettivi e la capacità di far squadra per poter anche superare i propri limiti.

E' quanto accaduto ad esempio per la lunga partnership di successo con Enemalta o ancora per il rafforzamento del business - con particolare focus sul Medium Voltage - in Grecia, per lo snellimento dei processi approvativi interni e per lo sviluppo di applicativi gestionali.

Da segnalare inoltre alcuni importanti interventi mirati all'efficientamento di grandi infrastrutture, come ad esempio quello dei Data Center, o anche progetti che hanno segnato di fatto l'ingresso in mercati nuovi per la divisione: tra tutti ad esempio quello con il birrifico artigianale piemontese Baladin nel food and beverage.

Il focus sull'innovazione e il già citato approccio strategico orientato alla flessibilità continueranno a rappresentare alcune delle leve chiave su cui puntare nel corso del nuovo esercizio, come anche nei prossimi fino al 2020, con l'obiettivo di arrivare ad aumentare la pro-

pria quota di mercato, difendere le attuali posizioni di leadership ed aumentare le quote nei mercati delle infrastrutture e degli edifici.

**Ad un anno dalla nascita della Divisione Mobility (MO) che incorpora le divisioni Rail System, Mobility and Logistic e la business unit Turnkey Projects & Electrification, l'anno fiscale 2016 si è chiuso con risultati positivi e con consolidamento della posizione all'interno della Regional Company Italiana.**

Nella fattispecie la divisione Mobility ha chiuso un esercizio in crescita rispetto ai valori di ordinato del precedente esercizio e consolidando la fase di esecuzione dei contratti già acquisiti. I risultati hanno beneficiato di una timida ripresa a livello nazionale del mercato ferroviario, sia a livello domestico che internazionale, tramite l'interesse di operatori esteri ad investire nel nostro Paese. L'operatore nazionale (FS) ha emesso gare in numero crescente rispetto all'anno precedente e in valore assoluto tra le più importanti in Europa (gara di fornitura di veicoli per il trasporto regionale emessa da Trenitalia). Nel 2016 è stato approvato anche il nuovo codice appalti.

Passando all'ordinato l'anno appena concluso ha confermato una crescita considerevole, con ordini suddivisi nel materiale rotabile e nelle attività di manutenzione. In ambito elettrificazione il risultato ottenuto ha evidenziato il primo successo su un progetto di Re-Export con Hitachi Rail per la metropolitana di Lima in Perù e l'assegnazione delle attività di up-grade delle 16 SSE della Direttissima (Firenze – Roma) per RFI.

Il mercato di Mobility è influenzato da barriere all'ingresso (costi per omologazione). Il processo di Omologazione delle locomotrici Vectron procede per le versioni Multisistema (che possono transitare in diversi paesi) creando nuove opportunità per la divisione e per la Regional Country. Sono state venduti altri 2 veicoli Vectron per il trasporto merci domestico a CFI. Il service ha consolidato le proprie attività e avviato un importante programma di miglioramento dei processi. Inoltre è prevista per fine anno solare la completa operabilità del deposito di Novara. Questo, ad uso esclusivo di Siemens e già presente nella struttura dell'Interporto della città piemontese, sarà usato per le manutenzioni e omologazioni di locomotori del Gruppo che circolano in Italia e nelle altre nazioni europee. E' stata ottenuta la certificazione ECM (Entity in Charge for the Maintenance), essenziale per operare al massimo livello di efficienza in ambito manutentivo, con un anno di anticipo rispetto alla sua entrata in vigore obbligatoria (2018).

In prospettiva non vi sono dubbi che i temi legati alla mobilità e ai trasporti resteranno centrali perché fondamentali per lo sviluppo delle città, che sempre più richiederanno mobilità sostenibile, spostamento efficiente delle persone e costante riduzione dell'impatto ambientale. La situazione dei mercati di riferimento sta mostrando segnali di ripresa e la fiducia degli operatori sta crescendo soprattutto nel settore del trasporto delle merci. Anche la positiva predisposizione dell'operatore Nazionale (FS) verso un concetto di mobilità integrata - che ben si sposa con la Vision 2020 della divisione, fondata su digitalizzazione, elettrificazione

e automazione - porta a pensare a un ruolo crescente del nostro Paese in ambito trasporti, basti pensare all'ingente Piano Industriale che FS ha presentato nel 2016.

La divisione Mobility è attiva in Italia con 3 delle business unit che coprono parte del materiale rotabile (locomotori) e prodotti e servizi legati alla mobilità delle persone e delle cose, sia in ambito metropolitano che ferroviario. La mobilità moderna, interconnessa e basata sull'IT è il cardine di questa divisione: gestione della mobilità, elettrificazione e progetti chiavi in mano, trasporto su linee di grande comunicazione, trasporto urbano e servizi per i clienti. Tali business unit possiedono le competenze e l'esperienza necessarie a proporre e a realizzare progetti e soluzioni per migliorare la mobilità urbana, l'efficienza e la sicurezza dei treni, l'affidabilità degli orari ferroviari e delle spedizioni di merci. Il tutto nel massimo rispetto della sostenibilità ambientale. Ogni business unit è suddivisa in business segment per meglio servire di mercato di riferimento.

In Italia Mobility punta al progressivo consolidamento del Service e alla crescita sostenibile nell'elettrificazione. Le opportunità in ambito trasporto merci vedono la divisione protagonista, grazie alla nuova piattaforma Vectron, omologata per l'Italia nella versione monosistema e nel 2017 per le multisistema in grado di trasportare merci sui corridoi internazionali.

## > Power and Gas

**La Divisione Power and Gas ha visto nell'ultimo esercizio un consolidamento delle proprie attività grazie all'integrazione funzionale della realtà Dresser Rand nel comparto Oil&Gas.**

Non sono mancati certamente anche i successi commerciali, a partire dall'ordine da parte del cliente Petrofac per un impianto in Oman, comprendente la fornitura chiavi in mano di compressori con relativi accessori. Da segnalare anche il progetto per la realizzazione a favore del cliente A2A di un sistema di controllo centralizzato particolarmente innovativo per la gestione in tempo reale della flotta degli impianti di produzione combinata (energia e calore) del Comune di Milano, con benefici significativi sull'operatività dei medesimi e in termini di ritorno dell'investimento. Un traguardo significativo raggiunto nell'esercizio trascorso, ma anche un segnale importante per il futuro della Divisione. Un futuro nel quale il focus sui clienti, sulla crescita, sull'eccellenza nell'esecuzione dei progetti, oltre che sui costi naturalmente, costituiranno gli altri obiettivi prioritari.

## > Power Generation Services

L'anno fiscale 2016 è stato molto importante per la divisione in termini di consolidamento delle relazioni di business con i clienti maggiormente strategici. La fiducia accordata dai clienti stessi ha permesso di ottenere una performance operativa in linea con gli obiettivi e ha tra l'altro beneficiato della realizzazione di significative attività manutentive nell'area service power and gas così come di un nuovo ordine per un importante contratto di manutenzione nel area di service wind.

Da segnalare nel corso dell'anno l'avvenuta integrazione del portafoglio di servizi con l'aggiunta nel team delle competenze relative al controllo ed alla digitalizzazione.

## > Wind Power and Renewables

L'esercizio terminato lo scorso 30 settembre si è chiuso con il posizionamento di Siemens, nel business del Wind Power and Renewables, con un 25% di quota relativa sul totale installato in Italia.

Al raggiungimento di questo importante traguardo ha contribuito il completamento dei progetti di Cerreto e Melfi per complessivi 25 SWT.

Da segnalare inoltre come, in quest'ultimo progetto, in aggiunta alla fornitura, al trasporto e all'installazione degli aerogeneratori, Siemens S.p.A. abbia fornito la parte di Balance of Plant elettrico con relative opere civili. Si tratta del primo progetto in cui un singolo fornitore è in grado di assicurare tutta la gamma di prodotti e servizi utili al completamento di un parco eolico.

A coronare l'anno fiscale anche la forma di un nuovo contratto per fornitura, trasporto ed installazione di 17 SWT con C&C Lucania (facente capo al gruppo Cubico).



## > Attività cross-divisionali

### **SIEMENS REAL ESTATE**

La missione di SRE consiste nel fornire a tutte le realtà del Gruppo soluzioni "chiavi in mano": siano esse magazzini, posti di lavoro completi di tutti i servizi o sedi produttive attrezzate e in grado di adempiere le necessità specifiche cui sono destinate.

Sostenere il core business della società attraverso la gestione del portafoglio immobiliare in modo efficiente ed economicamente competitivo è un importante mandato per il quale SRE ha la piena responsabilità.

Come già anticipato, a settembre 2016 sono stati avviati i lavori per la costruzione del nuovo quartier generale italiano, che sorgerà in via Vipiteno a Milano dove l'azienda ha già una sede recentemente ristrutturata.

La fine dei lavori è prevista a inizio 2018. L'edificio offrirà un ambiente di lavoro moderno e stimolante per oltre 900 collaboratori su 15.000 metri quadri di superficie e conterrà una sala conferenze, un training center e una mensa.

Real Estate gestisce circa 93.250 metri quadrati di cui 7.500 a uso magazzino, 21.200 a uso produzione e 64.550 a uso ufficio (di proprietà o in locazione). Questi spazi ospitano 2.500 posti di lavoro, per un fatturato complessivo di 9,3 milioni di Euro.

## > Altre attività

### **SIEMENS RENTING S.R.L. IN LIQUIDAZIONE**

La società ha operato nel campo del noleggio di apparecchiature di office automation e del Project Export Finance fino della decisione di messa in liquidazione della società con effetto 30 novembre 2009. Da tale data non sono più stati stipulati nuovi contratti e, pertanto, l'operatività aziendale si è ridotta alla mera finalizzazione dei contratti in essere, l'ultimo dei quali si è chiuso nel mese di novembre 2015.

Al 31 marzo 2016 è anche cessato il rapporto di lavoro con gli ultimi tre dipendenti ancora presenti alla data di chiusura del precedente di esercizio.

Obiettivo della Società è di cedere a terzi i crediti ancora presenti in bilancio e finalizzare il processo di liquidazione.

### **SIEMENS INDUSTRY SOFTWARE S.R.L.**

La società opera nel settore dell'Information Technology ed è focalizzata nello sviluppo delle applicazioni software nel campo "PLM" (Product Lifecycle Management – gestione del ciclo di vita del prodotto). Tali applicazioni consentono alle imprese una maggiore facilità di scambio di informazioni relative a prodotti e processi utilizzati in ambito produttivo, fornendo un valore aggiunto alle società che adottano tali applicazioni.

L'esercizio 2015/2016 ha chiuso con un significativo incremento sul fatturato totale. In particolare, i ricavi da licenze software sono cresciuti del 16% rispetto all'esercizio precedente e i ricavi da manutenzione software del 6%. Si ritiene che, pur in presenza di una situazione macroeconomica non particolarmente brillante, sia possibile il raggiungimento degli obiettivi di vendita globali anche in virtù del piano del Governo Italiano per la Industry 4.0. Alla luce di questi fatti, la previsione per l'esercizio 2016/2017 è di raggiungere o superare il piano concordato, con attese di crescita superiori a quelle del mercato per i quattro segmenti software, hardware, manutenzione e servizi.

In un mercato a crescita contenuta o in leggera contrazione, come quello italiano, la concorrenza diventa sempre più agguerrita. Infatti sia Dassault Systèmes che Parametric Technology perseguono politiche di espansione, agendo sui principali clienti Italiani attualmente utilizzatori delle nostre soluzioni. Così come Autodesk e Dassault Systèmes con Solidworks mantengono la loro posizione di leadership a scapito della nostra offerta di Mainstream Engineering.

In realtà nell'esercizio di riferimento la quota di mercato di Siemens Industry Software è cresciuta proprio a scapito della concorrenza, confermando così l'ottimo lavoro svolto dalla società. In particolare, si prevede che le attività di vendita, consulenza e supporto presso le due industrie principali "Automotive" e "Aerospace/Defence" non possano crescere rispetto all'esercizio prece-

dente per mancanza di nuovi prodotti/progetti intrapresi dai principali clienti di riferimento (FCA e Leonardo/Finmeccanica). Ricordiamo che nello scorso esercizio i risultati per "Automotive" e "Aerospace/Defence" sono stati deficitari.

Si prevede, altresì, un'ulteriore espansione della nostra quota di mercato negli altri settori di riferimento ("Machinery", "Consumer", "Energy", "High Tech and Electronics"), con la struttura di vendita "Other Industries". Tale struttura, operando sulle medie aziende manifatturiere italiane (fatturato compreso tra 40 e 250 Milioni di Euro) dovrebbe continuare a portare la Società a incrementare la propria quota di mercato nei sopracitati settori. Ricordiamo che la crescita di tale struttura è stata del 35%.

Nell'esercizio in corso si è significativamente incrementata la crescita del canale di vendita indiretta nelle aziende fino a 40 Milioni di fatturato, con una percentuale di circa il 34%. Tutto ciò grazie a una serie di azioni commerciali intraprese nell'esercizio di riferimento e ai risultati ottenuti dal Legal Compliance nella persecuzione delle licenze software pirata.

Con efficacia 1° di ottobre 2016 ha avuto effetto il progetto di conferimento nella società Siemens Industry Software S.r.l. del ramo di azienda, di proprietà di Siemens S.p.A., costituito dalla Business Unit "Digital Enterprise Realization" deliberato in data 23/09/2016 dall'assemblea straordinaria della Società, e con efficacia 1° di dicembre 2016 ha avuto effetto l'acquisto del ramo d'azienda di proprietà del Gruppo CD Adapco costituito dalla Business Unit dello sviluppo e fornitura di prodotti software relativi a "computational fluid dynamics" ("CFD") e "computer aided engineering" ("CAE") e relativi servizi di supporto e di ingegneria, deliberato in data 18/11/2016 dall'assemblea straordinaria della Società.

### **SIEMENS POSTAL, PARCEL & AIRPORT LOGISTICS S.R.L.**

La Società offre prodotti e soluzioni per la logistica portuale, aeroportuale e postale, dai nastri trasportatori ai sorter per i servizi postali.

In particolare, possiede know how tecnico, esperienza tecnologica, risorse adatte per mettere a disposizione delle compagnie aeree e degli operatori aeroportuali processi integrati altamente affidabili.

A partire dal momento del check-in fino alla rampa di carico dell'aereo, è in grado di progettare, simulare con adeguati test funzionali e di sistema, implementare, gestire, fornire, installare, mettere in servizio, e fornire un service adeguato per qualsiasi impianto BHS e HBS nel settore aeroportuale così come nel settore Cargo Handling System.

Nel contempo la Società, insieme al Gruppo Siemens di cui fa parte, è presente in tutta Italia e in molteplici nazioni con impianti di produzione, vendita e service predisposti al fine di permettere ai pacchi ed a ogni prodotto postale di passare dal mittente al destinatario in modo rapido, affidabile ed economico. La Società ha realizzato complessi impianti chiavi in mano, utilizzando le più recenti tecnologie per lo smistamento di pacchi e prodotti postali, che comprendono sistemi di lettura e riconoscimento indirizzi anche di tipo interattivo, sistema di video codifica ed innovativi software per la gestione dell'impianto.

Nel corso dell'anno 2016, la società ha continuato la strategia di penetrazione del mercato nei suoi tradizionali settori di attività e ha rafforzato la propria posizione nel settore, mediante la realizzazione di commesse per importanti gruppi societari. A tal fine si possono menzionare: il completo rinnovamento di tutta l'area check-in dell'Aeroporto di Napoli Capodichino, l'ampliamento del sistema Cargo merci dell'Aeroporto di Milano Malpensa 5, la prosecuzione delle attività di ampliamento e miglioramento del sistema di smistamento bagagli dell'aeroporto di Copenaghen ed i contratti di manutenzione per numerosi aeroporti italiani.

Nell'ambito postale e dei pacchi da segnalare le attività di manutenzione, sviluppo e miglioramento degli impianti di smistamento pacchi della società SDA Express Courier (Gruppo Poste italiane) e del sistema centralizzato di gestione del repertorio indirizzi di Poste Italiane e soprattutto il nuovo impianto di smistamento pacchi di Milano Roserio per Poste Italiane, principalmente orientato a gestire il crescente sviluppo dell'e-commerce.

### **SIEMENS TRANSFORMERS S.P.A.**

Il 2016 è stato caratterizzato da una timida ripresa economica, con prospettive stabili per il mercato di riferimento nel 2017. Il settore energetico è da sempre infatti strumento necessario alla costruzione ed espansione di nuove infrastrutture nei Paesi emergenti ed anche già industrializzati (es. sviluppo delle energie rinnovabili) ed offre ancora buone opportunità nonostante la presenza-forza dei competitors.

Siemens Transformers S.p.A si inserisce a pieno titolo in questo scenario, avendo ottenuto sui mercati esteri il 83% del valore totale dell'acquisito annuo in questo esercizio.

La Società ha continuato con successo una strategia rivolta al consolidamento, imperniata in un'ottica di qualità, produttività ed incremento del mercato, il 2016 è stato un anno contraddistinto da continuità e stabilità.

Il risultato che ne è conseguito è stato il seguente:

Il fatturato è passato da 80,5 Mio€ del 2015 a 84,2 Mio€ del 2016, il risultato economico a livello operativo (EBIT = differenza tra valore e costi della produzione) ha evidenziato anch'esso un incremento, attestandosi, dopo ammortamenti per 0,9 Mio€ ed accantonamenti a rischi per 1,3 Mio€, a 5,1 Mio€ rispetto a quello di 4,5 Mio€ del 2015.

Il bilancio d'esercizio 2016 chiude con un miglioramento del risultato economico dell'esercizio rispetto a quello del 2015, passando da un utile di Euro 1,6Mio€ a 3,2 Mio€. Il management della Società ha mantenuto pressoché stabile il numero dei dipendenti, con un totale di 191 addetti a fine 2016.

### **TRENCH ITALIA S.R.L.**

L'esercizio sociale chiuso al 30 Settembre 2016 ha confermato la contrazione dei risultati economici intrapresa nel corso degli ultimi due esercizi, nonostante il fatturato dei prodotti sia risultato di 30,9 milioni di Euro, in linea con quello dell'esercizio 2014-2015 pari a 31,4 milioni di Euro.

Il valore della produzione dell'esercizio mostra un aumento del 20,2% rispetto a quello del periodo precedente, a motivo principalmente del maggior valore dei prodotti in corso di lavorazione, mentre i ricavi di vendita mostrano un incremento del 4.6%.

Tuttavia, il fatturato dei prodotti è risultato di 30.9 milioni di Euro, dunque allineato a quello dell'esercizio 2014-2015 pari a 31.4 milioni di Euro. Ciò ha condizionato il risultato di redditività operativa, che risulta negativa, anche a causa di un deterioramento dei margini dei prodotti, del differente mix degli stessi, e di specifiche voci di costo ed accantonamenti.

L'esercizio ha invece riportato un risultato estremamente positivo sul fronte dei nuovi ordini, il cui valore ha sfiorato i 50 Milioni di Euro, rappresentando il record nella storia della Società e rendendo possibile un importante portafoglio ordini di partenza per il prossimo esercizio, dove si confida vengano riflessi gli effetti di tale innalzamento del volume degli ordini a livello di fatturato, reso impossibile nel periodo in esame per problemi di capacità produttiva.

I risultati dell'anno in termini di fatturato sono stati infatti condizionati dalla difficoltà, a livello produttivo, derivante dalla introduzione di nuovi prodotti e di varianti ai prodotti esistenti che si è resa necessaria al fine di incontrare nuove applicazioni di mercato

quali gli impianti in HVDC (trasmissione dell'energia elettrica in corrente continua) e per riequilibrare la missione dell'Azienda in termini di portafoglio prodotti per gli anni a venire.

I nuovi prodotti hanno anche influenzato negativamente la marginalità globale, a causa di un normale processo di ramp-up industriale.

Il risultato, in termini di redditività, risulta negativo essenzialmente in ragione della riconfermata insufficienza dei volumi di fatturato, che incide sull'assorbimento dei costi fissi di struttura, non permettendo quindi di raggiungere il livello del punto di pareggio nel conto economico.

Nell'esercizio in esame è stato nuovamente introdotto il modello di allocazione dei costi di Ricerca e Sviluppo alla Società Capogruppo che, in qualità di detentrica della proprietà intellettuale di tutte le unità del segmento, concede alle unità stesse (quale Trench Italia Srl) i diritti di utilizzo dei prodotti a fronte di pagamento di oneri di licenza proporzionati al volume di vendita. Questo effetto ha determinato un risultato lievemente positivo.

Nell'ambito di tale modello la Capogruppo Siemens AG ha provveduto alla formalizzazione, nel corso dell'esercizio, all'acquisto del "know-how" del reparto di Ricerca e Sviluppo dedicato, riconoscendo alla Società l'importo di circa 4 milioni di Euro, riportati in bilancio come proventi straordinari.

Anche nel corso dell'esercizio 2016 le attività di Ricerca e Sviluppo sono state focalizzate all'ottimizzazione dell'offerta e della competitività. In particolare hanno riguardato:

- il completamento della gamma dei trasformatori di corrente isolati in carta olio tipo IOSK;
- la continuazione dell'attività di sviluppo dei nuovi partitori capacitivi compensati per applicazione AIS con l'obiettivo di costruire un completo portafoglio per questi prodotti con particolare riferimento al miglioramento qualitativo;
- il proseguimento, miglioramento e consolidamento della competitività dei prodotti esistenti attraverso la riduzione dei costi senza per questo erodere le caratteristiche di funzionalità e sicurezza.

Per quanto riguarda il fatturato, il confronto con l'esercizio precedente evidenzia come l'andamento dei volumi e la produzione di apparecchiature di tipo capacitivo, di cui l'Azienda conserva il primato quale Centro di Competenza europeo entro il Gruppo, abbia registrato un volume di vendite di 17.1 milioni di Euro, dunque in flessione rispetto al precedente periodo per circa 1,1 milioni di Euro.

Esse rappresentano tuttora la principale voce tra i beni prodotti. Il calo ha riguardato la tipologia consolidata dei Trasformatori di Tensione di tipo capacitivo, CVT (quasi 3 Mni €), solo parzialmente compensata dall'incremento nella produzione di GC (Grading Capacitors) e dalla comparsa delle nuove apparecchiature (RC Dividers e Special Capacitors) precedentemente prodotte in Trench France Sas e che saranno maggiormente presenti nel portafoglio futuro.

Per quanto riguarda i Grading Capacitors, invece, l'incremento di produzione è avvenuto nella tipologia per applicazioni GIS ma, sfortunatamente è stato limitato da problemi di qualità di progetto che sono subentrati ad esercizio in corso che hanno comportato il completo blocco della relativa produzione nella seconda metà dell'anno.

Sul risultato hanno inciso anche maggiori costi riferiti ad alcune funzioni quali Direzione, Acquisti, Ingegneria per loro contributo fornito alla revisione organizzativa posta in atto, nel corso del concluso esercizio, nell'ambito del Segmento di Business di riferimento cui appartiene Trench Italia Srl, che ha portato la Società a divenire unità di riferimento del sub-segmento Prodotti in olio.

Tali oneri hanno aggiunto il loro effetto sulla redditività a quelli della citata stagnazione dei volumi e la costante riduzione dei prezzi unitari di vendita.

Gli investimenti effettuati nell'esercizio ammontano ad Euro 2.014 mila, di cui 1.755 mila destinati all'area produttiva (nuovi sala prove, forni per processo di trattamento termico, cella climatica per prove termiche ed altre attrezzature).

La posizione finanziaria netta della Società alla fine dell'esercizio riporta un saldo negativo di Euro 1.024 migliaia, con un peggioramento di Euro 1.766 migliaia rispetto al 30 Settembre 2015. La principale voce di impiego di risorse è stata quella del magazzino, con un incremento di 6.889 migliaia di Euro, per fare fronte al previsto aumento dei volumi di vendita.

Il capitale investito è passato da 9,8 ad 11,6 milioni di Euro.

Sul piano occupazionale l'esercizio appena concluso ha visto un aumento di 4 unità dell'organico per fare fronte alle esigenze di produzione.

Il numero dei dipendenti al 30 Settembre 2016 è risultato di 160 unità, con una media annuale di 157.

È stato fatto anche ricorso sia a risorse interinali per sopperire sia ai picchi di carico di lavoro che allo staff leasing per supporto di prestazioni professionali.

Quest'ultimo è realizzato mediante contratti della durata di 2-3 anni con le agenzie interinali le quali assicurano rapporti di lavoro a tempo indeterminato con il personale impiegato in azienda.

Per quanto riguarda il risultato economico l'attesa è quella di consuntivare nel prossimo esercizio e nei successivi i benefici dati dai maggiori volumi consentendo dunque un più efficace assorbimento dei costi fissi tramite l'aumento della marginalità delle commesse, in valore assoluto.

Oltre al positivo andamento dei volumi, il business si caratterizza per un costante andamento in diminuzione dei prezzi di vendita e dunque dei margini.

Si riconferma cruciale l'efficacia dei Programmi di Riduzione dei costi degli apparecchi, come costantemente richiesto dal Gruppo, da realizzarsi tramite azioni mirate sulle attività di design dei prodotti e di strategie di acquisto dei servizi e dei materiali (questi ultimi in particolare, auspicabilmente agevolati dal nuovo incremento della taglia dimensionale) per far fronte al costante calo del prezzo di mercato.

L'azione combinata di questi effetti dovrebbe consentire il ritorno ad una redditività positiva, tuttavia ancora inferiore a quella registrata negli anni di maggior sviluppo del settore.

Nel corso dell'esercizio, il Segmento di Business cui appartiene Trench Italia, denominato EM HP BIC, si è ridefinito strutturalmente per il tramite di una nuova organizzazione funzionale, riportante all' Headquarter.

La nuova struttura rappresenta un importante passaggio concettuale, da un tipo di organizzazione con responsabilità decentrata, a livello di Unità quali Trench Italia, ad una organizzazione con responsabilità maggiormente centralizzata a livello di Headquarter. Nel corso del primo trimestre dell'esercizio 2016-2017 tale organizzazione sarà declinata anche a livello operativo di Trench Italia, come in tutte le unità del segmento

Le attività di ricerca e sviluppo si sono focalizzate nel rafforzamento dell'offerta di software per la produzione, studiati per gli specifici bisogni dei clienti industriali. Ciò è accaduto specialmente nel campo del software applicato al MOM (Manufacturing Operation Management).

## > Attività di Ricerca e Sviluppo

Il MOM è raccolto sotto di sé il portafoglio dei prodotti software che permettono ad un'azienda di produzione di gestire efficacemente le proprie fabbriche, legando il livello di business (ERP) dove si ricevono e gestiscono gli ordini, con il livello di produzione (Automazione), dove questi ordini si trasformano in veri prodotti.

Proprio per servire le esigenze delle aziende manifatturiere, nell'ambito della divisione Digital Factory di Siemens, è presente una specifica Business Unit dedicata alla realizzazione della digitalizzazione dei processi industriali, il cui nome è PL (Product Lifecycle). A questa Business Unit appartiene il segmento specifico MOM con sede a Genova, headquarter mondiale della ricerca e sviluppo di SIMATIC IT, software del portafoglio Siemens per la gestione dei processi produttivi.

L'obiettivo di Siemens è costituire a Genova un polo tecnologico sempre più specializzato in tutti i prodotti e servizi che ruotano attorno alla gestione dei processi produttivi. Il centro è volto a generare positive ricadute tecnico-scientifiche e tecnologico-industriali.

Dal punto di vista tecnico-scientifico, il centro di ricerca impiegherà e svilupperà tecnologie informatiche che rappresentano l'avanguardia a livello mondiale, creando opportunità di crescita tecnologica sia per l'Università, sia per le Aziende informatiche sul territorio. Queste ultime da anni collaborano con Siemens sia per lo sviluppo che per la fase di esecuzione e delivery del prodotto. Il centro ha inoltre una partnership con l'Università degli Studi di Genova - Dipartimento di Informatica Sistemistica e Telematica (DIST) e quello di Ingegneria, e concorre a bandi e programmi regionali e/o europei a fondo agevolato o perduto sullo sviluppo della Fabbrica Intelligente (Smart Factory)

In un'ottica tecnologico-industriale, i software per la gestione della produzione nelle aziende manifatturiere rappresentano una tecnologia cruciale per garantire flessibilità della produzione, tracciabilità e qualità dei prodotti, ottimizzazione delle rese produttive e minimizzazione dei consumi energetici. La presenza a Genova del più grande centro di ricerca MOM a livello mondiale ha già oggi consentito a primarie aziende italiane ed internazionali di sviluppare avanzatissime soluzioni informatiche per la gestione della produzione, tali da fornire indubbi vantaggi competitivi rispetto agli altri grandi competitor mondiali.

Nelle successive tavole di analisi dei risultati reddituali, della struttura patrimoniale sono rappresentate le principali grandezze caratterizzanti la gestione aziendale della Società.

## > Analisi dei risultati reddituali, della situazione patrimoniale e finanziaria

Il fatturato realizzato da Siemens S.p.A. al 30 settembre 2016 è stato di Euro 1.374.659 migliaia, in diminuzione di Euro 40.214 migliaia rispetto all'esercizio precedente a causa dell'effetto negativo della legato alla cessione del business "Healthcare" compensato parzialmente dall'aumento delle divisioni Digital Factory, Process industries and Drives e Wind Power and Renewables. I consumi di materie e servizi, al netto del recupero dei costi sono stati pari a Euro 1.160.998 migliaia (Euro 1.149.911 migliaia nell'esercizio precedente); l'incidenza di questa voce sul valore della produzione è risultata del 84,4% (81,3% al 30 settembre 2015).

Il costo del lavoro è stato di Euro 167.187 migliaia contro Euro 193.751 migliaia dell'esercizio precedente. Il decremento è dovuto prevalentemente agli effetti della cessione del business "Healthcare" e dalla riduzione del personale avvenuta nel corso dell'anno. Si veda anche quanto evidenziato in nota integrativa.

Il risultato operativo è stato positivo di Euro 50.383 migliaia (risultato negativo di Euro 40.601 migliaia nell'esercizio precedente).

Quanto alla situazione patrimoniale della Società, il capitale investito netto è risultato di Euro 466.387 migliaia, di cui Euro 63.601 migliaia rappresentato da immobilizzazioni nette e da Euro 402.786 migliaia da capitale d'esercizio (dedotte altre passività non finanziarie), coperto dal capitale proprio per il 37,3% e per il 62,7% da indebitamento finanziario netto, in linea con le percentuali del precedente esercizio.

Rispetto al 30 settembre 2015 il capitale investito è diminuito di Euro 133.961 migliaia, dovuto per Euro 1.028 migliaia alla diminuzione delle immobilizzazioni nette e per Euro 132.933 migliaia alla diminuzione del capitale circolante netto prevalentemente legata alla cessione del ramo di business "Healthcare".

Il fabbisogno operativo risulta essere pari a Euro 92.705 migliaia.

<b>ANALISI STRUTTURA PATRIMONIALE</b>	<b>30.09.2016</b>	<b>30.09.2015</b>	<b>VARIAZIONE</b>
<b>A) Immobilizzazioni</b>			
- immateriali	3.427.834	3.966.387	(538.553)
- materiali	18.670.436	19.160.276	(489.840)
- finanziarie	41.502.548	41.502.549	(1)
	<b>63.600.818</b>	<b>64.629.212</b>	<b>(1.028.394)</b>
<b>B) Capitale circolante netto</b>			
- rimanenze di magazzino	136.252.115	167.694.096	(31.441.981)
- crediti commerciali	469.009.395	581.660.271	(112.650.876)
- altre attivita'	71.256.984	83.319.355	(12.062.371)
- debiti commerciali	(141.597.304)	(138.719.338)	(2.877.966)
- altre passivita'	(132.134.971)	(158.234.872)	26.099.901
	<b>402.786.219</b>	<b>535.719.513</b>	<b>(132.933.293)</b>
<b>C) Capitale investito netto (a+b)</b>	<b>466.387.037</b>	<b>600.348.725</b>	<b>(133.961.687)</b>
<b>D) Altre passività non finanziarie</b>			
- trattamento di fine rapporto	(27.079.195)	(34.989.240)	7.910.045
- fondi per rischi e oneri	(70.639.990)	(93.904.419)	23.264.429
	<b>(97.719.185)</b>	<b>(128.893.659)</b>	<b>31.174.474</b>
<b>E) Capitale investito, al netto delle passività (c-d)</b>	<b>368.667.852</b>	<b>471.455.066</b>	<b>(102.787.213)</b>
coperto da:			
<b>F) Capitale proprio</b>			
- capitale	80.000.000	80.000.000	-
- riserve e risultati a nuovo	7.005.176	26.869.949	(19.864.773)
- utile (perdita) dell'esercizio	50.383.466	40.600.984	9.782.482
	<b>137.388.642</b>	<b>147.470.933</b>	<b>(10.082.291)</b>
<b>G) Indebitamento finanziario a medio termine</b>	-	-	-
<b>H) Indebitamento finanziario netto a breve termine</b>			
- debiti finanziari a breve	275.690.881	409.740.541	(134.049.660)
- disponibilita' finanziarie a breve	(44.411.672)	(85.756.409)	41.344.737
	231.279.210	323.984.133	(92.704.923)
<b>I) Indebitamento finanziario complessivo (g+h)</b>	<b>231.279.210</b>	<b>323.984.133</b>	<b>(92.704.923)</b>
<b>L) Totale (f+i)</b>	<b>368.667.852</b>	<b>471.455.066</b>	<b>(102.787.214)</b>

<b>ANALISI CONTO ECONOMICO</b>	<b>30.09.2016</b>	<b>30.09.2015</b>	<b>VARIAZIONE</b>
A) Ricavi	1.374.659.585	1.414.874.004	(40.214.419)
Variazione delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	437.483	(6.949.887)	7.387.370
Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	27.938	8.751	19.187
<b>B) Valore della produzione</b>	<b>1.375.125.006</b>	<b>1.407.932.868</b>	<b>(32.807.862)</b>
Consumi di materie e servizi	(1.160.998.893)	(1.149.211.279)	(11.787.614)
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci	(69.859)	22.378	(92.237)
<b>C) Valore aggiunto</b>	<b>214.056.254</b>	<b>258.743.967</b>	<b>(44.687.713)</b>
Costo del lavoro	(167.187.202)	(193.750.678)	26.563.476
<b>D) Margine operativo lordo</b>	<b>46.869.052</b>	<b>64.993.289</b>	<b>(18.124.237)</b>
Ammortamenti	(2.763.936)	(3.961.739)	1.197.803
Svalutazione crediti	(2.511.000)	(8.168.651)	5.657.651
Stanziamanti a fondi rischi e oneri	(4.422.196)	(13.006.738)	8.584.542
Saldo proventi e oneri diversi	35.219.955	39.865.043	(4.645.088)
<b>E) Risultato operativo</b>	<b>72.391.875</b>	<b>79.721.204</b>	<b>(7.329.329)</b>
Proventi e oneri finanziari e valutari	555.589	(3.875.436)	4.431.025
Rettifiche di valore di attivita' finanziarie	-	-	-
<b>F) Risultato prima dei componenti straordinari e delle imposte</b>	<b>72.947.464</b>	<b>75.845.768</b>	<b>(2.898.304)</b>
Proventi e oneri straordinari	6.834.002	(9.619.784)	16.453.786
<b>G) Risultato prima delle imposte</b>	<b>79.781.466</b>	<b>66.225.984</b>	<b>13.555.482</b>
Imposte sul reddito d'esercizio	(29.398.000)	(25.625.000)	(3.773.000)
<b>H) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>50.383.466</b>	<b>40.600.984</b>	<b>9.782.482</b>

Ad integrazione dei dati sopra esposti, nella seguente tabella sono esposti i principali indici economico finanziari:

<b>PRINCIPALI INDICI ECONOMICO FINANZIARI</b>		<b>2015/2016</b>	<b>2014/2015</b>
ROE	<b>RN/Cap proprio</b>	<b>36,67%</b>	<b>27,53%</b>
	Risultato netto	50.383.466	40.600.984
	Patrimonio netto	137.388.642	147.470.933
ROI	<b>Reddito operativo/CIN</b>	<b>15,52%</b>	<b>13,28%</b>
	Reddito operativo	72.391.875	79.721.204
	Capitale investito netto	466.387.037	600.348.725
ROS	<b>Redditi op/Ricavi di vendita</b>	<b>5,27%</b>	<b>5,63%</b>
	Reddito operativo	72.391.875	79.721.204
	Ricavi dalle vendite	1.374.659.585	1.414.874.004
Incidenza OF	<b>Oneri finanziari/Fatturato</b>	<b>0,04%</b>	<b>-0,27%</b>
	Oneri finanziari	555.589	(3.875.436)
	Ricavi dalle vendite	1.374.659.585	1.414.874.004

## > Altre informazioni

### FATTI DI RILIEVO DELL'ESERCIZIO

Con efficacia 1 ottobre 2016, si è perfezionata la cessione del business "Healthcare" deliberata nel corso del precedente esercizio sociale. I principali effetti di tale operazione sulla consistenza patrimoniale della Società sono commentati nelle note alle singole voci di bilancio interessate.

### AZIONI PROPRIE

Il capitale sociale risulta composto da n. 80.000 azioni di valore nominale Euro 1 cadauna. Ai sensi dell'art. 2428 del Codice Civile si precisa che la Società non possiede e non ha nel corso dell'esercizio né acquistato né alienato, direttamente o per tramite di società fiduciaria o per interposta persona, azioni proprie.

### PIANI AZIONARIATO

Lo Share Matching Program è il piano di azionariato lanciato nel 2009 da Siemens AG per consentire ai dipendenti di acquistare azioni Siemens AG a condizioni preferenziali e diventare così azionisti dell'Azienda. È un piano annuale e il dipendente avente diritto può scegliere se aderire o meno all'offerta. I Senior Manager (posizioni apicali all'interno dell'azienda) possono aderire al programma investendo fino al 50% del loro bonus annuo lordo e le azioni confluiscono subito nello "Share Matching Plan". L'investimento è fatto mediante un'unica trattenuta dal bonus stesso. Gli altri dipendenti possono invece aderire al programma attraverso il "Monthly Investment Plan" (MIP) che prevede una trattenuta mensile per la durata di 12 mesi. Per questa categoria il limite massimo di investimento è invece pari al 5% dello stipendio lordo e il trasferimento delle azioni dal MIP allo "Share Matching Plan" è soggetto all'approvazione del Board di Siemens AG. Dopo 3 anni dal lancio del piano, a tutti i dipendenti che non avranno venduto le azioni appartenenti allo "Share Matching Plan" verrà assegnata loro un'azione gratuita ogni 3 azioni acquistate.

### SEDI SECONDARIE

Nel prospetto che segue sono elencate le sedi secondarie della società come previsto dall'art. 2428 del Codice Civile.

#### ELENCO SEDI SECONDARIE

Bologna	Via Trattati Comunitari Europei
Firenze	Via D. L. Perosi 4/A
Genova	Corso Europa, 799
Genova	Via Erzelli
Milano	Via Vipiteno, 4
Mornago	Via Nino Bixio, 3
Napoli	Via F. Imperato, 198
Padova	Via Prima strada 35
Palermo	Via U. La Malfa, 46
Piacenza	Via Lorenzo Beretti Landi, 9
Roma	Via Laurentina, 455
Salzano	Via Cornarotta, 65
Siracusa	Viale Santa Panagia, 141
Torino	Strada del drosso
Udine	Via Nimis, 46
Lavello	Zona PAL
Verona	Corso Francia 12

## DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI RISCHI

La Società, nell'esercizio della propria attività operativa risulta in generale soggetta all'esposizione verso le seguenti tipologie di rischio.

### RISCHI FINANZIARI

Come richiesto dall'art. 2428, comma 6, del Codice Civile, vengono fornite di seguito informazioni relative: (i) agli obiettivi e alle politiche della Società in materia di gestione del rischio finanziario, (ii) all'esposizione della Società alle diverse fattispecie di rischio, nonché (iii) alle principali tecniche di copertura dei rischi stessi.

### RISCHIO DI TASSO DI INTERESSE

Le oscillazioni sui tassi di interesse influiscono sul valore di mercato delle attività e passività finanziarie e sul livello degli oneri finanziari netti. L'obiettivo di un accurato risk management è la minimizzazione del tasso d'interesse nel perseguimento degli obiettivi di struttura finanziaria e di business approvati dal management. Viene infatti valutato, ove venga ritenuto opportuno, gestire il rischio di oscillazione dei tassi di interesse mediante operazioni di Interest Rate Swap (IRS). Eventuali contratti di copertura vengono stipulati con Siemens AG la quale a sua volta gestisce direttamente la negoziazione con gli istituti di credito.

### RISCHIO DI CAMBIO

La società regola una parte degli acquisti e delle vendite in valuta e, di conseguenza, è esposta al rischio derivante dall'oscillazione dei tassi di cambio tra la data in cui avviene l'operazione di acquisto o di vendita e la corrispondente data di pagamento o di incasso. Al fine di limitare tale rischio, la società pone in essere, tramite i responsabili della tesoreria della capogruppo e con riferimento all'esposizione netta di gruppo in ogni valuta diversa da quella di conto, una serie di operazioni finanziarie derivate (principalmente acquisti e vendite a termine di valuta) a copertura e totale neutralizzazione degli effetti dell'oscillazione dei cambi riferiti alle attività e passività in valuta iscritte in bilancio.

Per quanto concerne i pagamenti in valute monetarie diverse dall'Euro effettuati a favore di altre Società del Gruppo, il rischio di cambio appare non significativo in quanto la Società regola le proprie transazioni infragruppo principalmente in Euro.

Si ritiene pertanto che la Società non sia significativamente esposta al rischio di fluttuazione dei tassi di cambio. Nel caso in cui dovessero emergere potenziali rischi di cambio la Società ricorre alle relative coperture mediante acquisto o vendita a termine di valuta da/a Siemens Financial Services GmbH.

### RISCHIO DI LIQUIDITÀ

Il rischio di liquidità rappresenta il rischio che, a causa dell'incapacità di reperire nuovi fondi o di liquidare attività sul mercato, l'impresa non riesca a far fronte ai propri impegni di pagamento, determinando un impatto sul risultato economico nel caso in cui l'impresa sia costretta a sostenere costi aggiuntivi per fronteggiare i propri impegni o, come estrema conseguenza, una situazione di insolubilità che pone a rischio l'intera attività aziendale.

Per quanto riguarda tale rischio, la Società non presenta difficoltà nel reperire i fondi necessari a fronteggiare gli impegni assunti grazie alla possibilità di ottenere finanziamenti da parte del Gruppo.

### RISCHIO DI CREDITO

Il rischio che una controparte non adempia alle obbligazioni finanziarie in essere al 30 settembre 2016 risulta limitato in considerazione del fatto che non esistono significative concentrazioni del credito. Perdurando le difficoltà di accesso al credito per una parte della clientela, la Società mantiene un'elevata attenzione, mediante controlli su base mensile, delle esposizioni nei confronti dei propri clienti per individuare le posizioni più critiche. Laddove necessario si procede ad integrare il fondo svalutazione crediti per approssimare i crediti commerciali al presumibile valore di realizzo.

## RISCHI CONNESSI ALL'ATTIVITÀ CARATTERISTICA

### RISCHI RELATIVI ALLE COMMESSE PER PROGETTI A LUNGO TERMINE

La particolarità legata al business oggetto dell'attività della Società, la assoggetta a potenziali contenziosi con i propri clienti per questioni di merito legate alla qualità ed al funzionamento delle commesse sviluppate. Un'attenta predisposizione della contrattualistica da parte dell'ufficio legale, e particolare attenzione nella fase di approvazione interna dei progetti, nonché di predisposizione delle specifiche tecniche progettuali permettono alla Società di ridurre e adeguatamente monitorare tale rischio.

### RISCHI RELATIVI ALLA SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI

La Società sostiene oneri e costi per le azioni necessarie a garantire un pieno rispetto degli obblighi previsti dalle normative in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. La normativa relativa alla salute e sicurezza sul luogo di lavoro (D. Lgs. 81/08) e i successivi aggiornamenti (D. Lgs. 106/09) hanno introdotto nuovi obblighi che hanno avuto impatto sulla gestione delle attività e sui modelli di allocazione delle responsabilità. Il mancato rispetto delle norme vigenti comporta sanzioni di natura penale e/o civile a carico dei responsabili e, in alcuni casi di violazione della normativa sulla salute e sicurezza a carico delle Aziende, secondo un modello europeo di responsabilità oggettiva dell'impresa recepito anche in Italia (D. Lgs. 231/01).

### **RISCHI CONNESSI A CONTENZIOSI**

La Società, nell'esercizio delle sue attività, può incorrere in contenziosi di natura legale, fiscale, commerciale o giuslavoristica e adotta le misure necessarie a prevenire e attenuare eventuali sanzioni che possono derivare da tali procedimenti.

### **RISCHI CONNESSI AI SISTEMI INFORMATIVI E ALLE INFRASTRUTTURE DI RETE**

Le attività operative della Società sono sempre più dipendenti dal corretto e ininterrotto funzionamento dei sistemi informativi e delle infrastrutture di rete a supporto dei processi di business. Errori umani accidentali, accessi da parte di terzi non autorizzati, vulnerabilità di sicurezza e guasti o malfunzionamenti dei sistemi potrebbero comportare impatti sulle performance delle attività operative nonché causare perdita di confidenzialità delle informazioni critiche con conseguenti ripercussioni sull'immagine aziendale, perdite economiche, svantaggi nei confronti dei competitor e rischio di inosservanza di normative e regolamenti. Per la gestione e il controllo di tali rischi il Gruppo ha adottato opportune misure per la salvaguardia dell'operatività delle attività e della confidenzialità delle informazioni.

### **Rischio complessivo**

Complessivamente nella Società non sono individuabili rischi che abbiano il potenziale di impedire la continuazione dell'attività della Società.

### **Documento programmatico sulla sicurezza**

Si segnala che la Società ha predisposto il Documento Programmatico sulla Sicurezza, recependo le disposizioni del Decreto Legislativo n. 196 del 30 giugno 2003, inerente il "Codice in materia di protezione dei dati personali".

### **Consolidato fiscale**

Dall'esercizio 2004/2005 è applicato il regime del consolidato fiscale nazionale previsto dagli articoli da 117 a 129 del nuovo T.U.I.R., cui Siemens S.p.A. partecipa in qualità di capogruppo, unitamente alle controllate Siemens Transformers S.p.A., Trench Italia S.r.l., Siemens Renting S.r.l. in liquidazione, Siemens Postal, Parcel & Airport Logistics S.r.l. e Siemens Industry Software S.r.l..

I rapporti economici, oltre che le responsabilità e gli obblighi reciproci, fra la società consolidante e le predette società controllate sono definiti nel contratto di consolidato fiscale.

L'adozione di tale regime ha comportato la determinazione di un'unica base imponibile per il gruppo di imprese che hanno aderito all'istituto del consolidato fiscale nazionale e l'attribuzione alla sola consolidante degli obblighi connessi alla determinazione ed alla liquidazione dell'IRES, nonché al versamento dei saldi e degli acconti della medesima imposta.

### **IVA di Gruppo**

Si segnala inoltre che la Società aderisce all'istituto dell'IVA di Gruppo con la controllata indiretta Siemens AG alla quale trasferisce i propri saldi IVA.

## > Previsioni per l'esercizio 2016/2017

Dopo aver concluso il 2015/2016 con un risultato tra i più brillanti nella storia del Gruppo nel nostro Paese, Siemens Italia mira a consolidare ulteriormente questo percorso di crescita per rafforzare ancora il posizionamento rispetto ai suoi principali competitor e anche quello nello speciale ranking aziendale, dove opera stabilmente nella Top Ten mondiale.

Si tratta di sfide che certamente si giocheranno sul terreno della digitalizzazione, requisito assolutamente trasversale ai tradizionali temi chiave infrastrutture intelligenti, energia sostenibile e futuro della produzione.

L'incrocio tra queste importanti coordinate si traduce in particolare modo in alcuni focus ancor più specifici, dallo smart building alle smart e micro-grid fino allo smart manufacturing, con una particolare attenzione per le piccole e medie imprese e per il mercato del food and beverage così tipici per il nostro Paese.

In tutti questi ambiti, e naturalmente non solo, il Gruppo e le sue divisioni sono già attivi con competenze e capacità d'innovazione, sempre più spesso anche in termini di approccio al business, decisive per il successo dei clienti. In questo esercizio si punterà a consolidarle ulteriormente, rafforzandone sempre più la componente digitale, per contribuire in modo ancor più determinante a dar vita a questo nuovo rinascimento, cogliendo se possibile le opportunità auspicabilmente derivanti dall'implementazione di piani o programmi nazionali, a partire da quello del Ministero dello Sviluppo Economico per l'Industria 4.0.

## > Fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio 2015/2016

Vi segnaliamo i seguenti fatti di rilievo avvenuti dopo la chiusura dell'esercizio:

- > Con efficacia 1 ottobre 2016, si è perfezionata l'operazione di conferimento del Ramo d'azienda DER nella società Siemens Industry Software S.r.l.. Per i dettagli numerici si rimanda a quanto riportato nella Nota Integrativa.
  
- > Il Gruppo Siemens ed il Gruppo Gamesa hanno avviato un progetto mondiale di cooperazione nel campo dell'energia eolica e dare vita, ad un nuovo produttore di impianti eolici ("Progetto Pioneer"). Secondo le intese raggiunte, i due Gruppi costituiranno una joint-venture in cui saranno conferiti i rispettivi rami d'azienda operanti nel settore dell'energia eolica e di cui Siemens deterrà una partecipazione di maggioranza.

Pertanto con efficacia 1 gennaio 2017, si è perfezionata l'operazione di carve out del business denominato "Wind Power" di seguito si riepilogano i principali passaggi formali:

- costituzione di Siemens Wind Power S.r.l. con capitale sociale pari a Euro 10.000;
  
- aumento di capitale sociale di Siemens Wind Power S.r.l. attraverso conferimento in natura del ramo d'azienda WP da 10.000,00 a 1.000.000,00 con efficacia 1 gennaio 2017;
  
- Trasferimento delle quote di Siemens Wind Power S.r.l., con decorrenza 31 gennaio 2017, alla Siemens Wind HoldCo S.L.U. per il corrispettivo di Euro 3.934.035,50 (salvo eventuale aggiustamento del prezzo).

## > Proposte di delibera all'Assemblea

Signore Azionista,

il progetto di bilancio dell'esercizio 2015/2016 che sottoponiamo alla Vostra approvazione, predisposto secondo le norme del Codice Civile, chiude con un utile di Euro 50.383.465,57 che vi proponiamo di destinare come segue:

- quanto a Euro 9.002.184,08 a copertura delle perdite esercizi precedenti
- quanto a Euro 41.381.281,49 a dividendo

Il presente bilancio è accompagnato, oltre che dalla relazione dei sindaci, anche da quella della società di revisione da Voi nominata con delibera assembleare del 28 gennaio 2015.

Vi invitiamo pertanto a voler provvedere alle delibere di Vostra competenza, Vi ringraziamo del contributo che ci avete sempre dato nell'esercizio delle nostre attività.

Milano, 19 gennaio 2017

Siemens S.p.A.

L'Amministratore Delegato

Ing. Federico Golla

Stato patrimoniale		
<b>Attivo</b>		
<b>A) Crediti verso soci per versamenti ancora dovuti</b>		
Parte richiamata		
Parte da richiamare		
<b>Totale crediti verso soci per versamenti ancora dovuti (A)</b>		
<b>B) Immobilizzazioni</b>		
<i>I - Immobilizzazioni immateriali</i>		
1) costi di impianto e di ampliamento		
2) costi di ricerca, di sviluppo e di pubblicità		
3) diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno		
4) concessioni, licenze, marchi e diritti simili	25.165	67.785
5) avviamento	1.346.151	1.794.868
6) immobilizzazioni in corso e acconti		
7) altre.	2.056.518	2.103.734
<b>Totale immobilizzazioni immateriali</b>	<b>3.427.834</b>	<b>3.966.387</b>
<i>II - Immobilizzazioni materiali</i>		
1) terreni e fabbricati	6.399.814	6.753.043
2) impianti e macchinario	3.548.610	6.557.321
3) attrezzature industriali e commerciali	276.771	470.396
4) altri beni	1.841.458	2.183.991
5) immobilizzazioni in corso e acconti.	6.603.783	3.195.525
<b>Totale immobilizzazioni materiali</b>	<b>18.670.436</b>	<b>19.160.276</b>
<i>III - Immobilizzazioni finanziarie</i>		
1) partecipazioni in		
a) imprese controllate	41.491.798	41.491.798
b) imprese collegate	10.750	10.750
c) imprese controllanti		
d) altre imprese		
<b>Totale partecipazioni</b>	<b>41.502.548</b>	<b>41.502.548</b>
2) crediti		
a) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso imprese controllate</b>		
b) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso imprese collegate</b>		
c) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso controllanti</b>		
d) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso altri</b>		
<b>Totale crediti</b>		
3) altri titoli		
4) azioni proprie		
azioni proprie, valore nominale complessivo (per memoria)		
<b>Totale immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>41.502.548</b>	<b>41.502.548</b>
<b>Totale immobilizzazioni (B)</b>	<b>63.600.818</b>	<b>64.629.211</b>
<b>C) Attivo circolante</b>		
<i>I - Rimanenze</i>		
1) materie prime, sussidiarie e di consumo	88.921	284.436
2) prodotti in corso di lavorazione e semilavorati		
3) lavori in corso su ordinazione	121.812.796	148.951.452
4) prodotti finiti e merci	13.941.066	17.655.865
5) acconti	409.331	802.343
<b>Totale rimanenze</b>	<b>136.252.114</b>	<b>167.694.096</b>

II - Crediti

1) verso clienti		
esigibili entro l'esercizio successivo	462.810.707	570.453.804
esigibili oltre l'esercizio successivo	6.198.688	11.206.467
<b>Totale crediti verso clienti</b>	<b>469.009.395</b>	<b>581.660.271</b>
2) verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	6.640.821	5.988.076
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso imprese controllate</b>	<b>6.640.821</b>	<b>5.988.076</b>
3) verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso imprese collegate</b>		
4) verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo		1.371
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso controllanti</b>		<b>1.371</b>
4-bis) crediti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	12.595.830	10.388.186
esigibili oltre l'esercizio successivo	19.844.869	20.240.602
<b>Totale crediti tributari</b>	<b>32.440.699</b>	<b>30.628.788</b>
4-ter) imposte anticipate		
esigibili entro l'esercizio successivo	27.862.167	42.324.051
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale imposte anticipate</b>	<b>27.862.167</b>	<b>42.324.051</b>
5) verso altri		
esigibili entro l'esercizio successivo	46.567.053	88.612.185
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale crediti verso altri</b>	<b>46.567.053</b>	<b>88.612.185</b>
<b>Totale crediti</b>	<b>582.520.135</b>	<b>749.214.742</b>
<i>III - Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</i>		
1) partecipazioni in imprese controllate		
2) partecipazioni in imprese collegate	41.316	41.316
3) partecipazioni in imprese controllanti		
4) altre partecipazioni		
5) azioni proprie		
azioni proprie, valore nominale complessivo (per memoria)		
6) altri titoli.	1.055	1.055
<b>Totale attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni</b>	<b>42.371</b>	<b>42.371</b>
<i>IV - Disponibilità liquide</i>		
1) depositi bancari e postali	1.230.931	299.483
2) assegni		
3) danaro e valori in cassa.	2.353	1.697
<b>Totale disponibilità liquide</b>	<b>1.233.284</b>	<b>301.180</b>
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>720.047.904</b>	<b>917.252.389</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>		
Ratei e risconti attivi	882.261	1.177.743
Disaggio su prestiti emessi		
<b>Totale ratei e risconti (D)</b>	<b>882.261</b>	<b>1.177.743</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>784.530.983</b>	<b>983.059.343</b>

Passivo		
<b>A) Patrimonio netto</b>		
I - Capitale.	80.000.000	80.000.000
II - Riserva da soprapprezzo delle azioni.		
III - Riserve di rivalutazione.		
IV - Riserva legale.	16.000.000	16.000.000
V - Riserve statutarie		
VI - Riserva per azioni proprie in portafoglio.		
VII - Altre riserve, distintamente indicate.		
Riserva straordinaria o facoltativa		
Riserva per rinnovamento impianti e macchinari		
Riserva ammortamento anticipato		
Riserva per acquisto azioni proprie.		
Riserva da deroghe ex art. 2423 Cod. Civ		
Riserva azioni (quote) della società controllante		
Riserva non distribuibile da rivalutazione delle partecipazioni		
Versamenti in conto aumento di capitale		
Riserva di rivalutazione		
Versamenti in conto capitale		38.100.000
Versamenti a copertura perdite		
Riserva da riduzione capitale sociale		
Riserva avanzo di fusione		
Riserva per utili su cambi		
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro		
Riserve da condono fiscale:		
Riserva da condono ex L. 19 dicembre 1973, n. 823;		
Riserva da condono ex L. 7 agosto 1982, n. 516;		
Riserva da condono ex L. 30 dicembre 1991, n. 413.		
Riserva da condono ex L. 27 dicembre 2002, n. 289.		
<b>Totale riserve da condono fiscale</b>		
Varie altre riserve	7.360	22.373.118
<b>Totale altre riserve</b>	<b>7.360</b>	<b>60.473.118</b>
VIII - Utili (perdite) portati a nuovo.	(9.002.184)	(49.603.169)
IX - Utile (perdita) dell'esercizio.		
Utile (perdita) dell'esercizio.	50.383.466	40.600.984
Acconti su dividendi		
Copertura parziale perdita d'esercizio		
<b>Utile (perdita) residua</b>	<b>50.383.466</b>	<b>40.600.984</b>
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>137.388.642</b>	<b>147.470.933</b>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>		
1) per trattamento di quiescenza e obblighi simili	8.482.312	8.363.434
2) per imposte, anche differite	10.151.095	12.558.849
3) altri	52.006.583	72.982.136
<b>Totale fondi per rischi ed oneri</b>	<b>70.639.990</b>	<b>93.904.419</b>
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato.</b>	<b>27.079.195</b>	<b>34.989.240</b>
<b>D) Debiti</b>		
1) obbligazioni		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale obbligazioni</b>		
2) obbligazioni convertibili		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale obbligazioni convertibili</b>		
3) debiti verso soci per finanziamenti		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale debiti verso soci per finanziamenti</b>		
4) debiti verso banche		
esigibili entro l'esercizio successivo	15.690.881	9.740.540
esigibili oltre l'esercizio successivo		
<b>Totale debiti verso banche</b>	<b>15.690.881</b>	<b>9.740.540</b>

5) debiti verso altri finanziatori		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale debiti verso altri finanziatori</b>	
6) acconti		
esigibili entro l'esercizio successivo	42.162.129	31.724.798
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale acconti</b>	<b>42.162.129</b>
7) debiti verso fornitori		
esigibili entro l'esercizio successivo	99.435.175	106.426.977
esigibili oltre l'esercizio successivo		567.563
	<b>Totale debiti verso fornitori</b>	<b>99.435.175</b>
8) debiti rappresentati da titoli di credito		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale debiti rappresentati da titoli di credito</b>	
9) debiti verso imprese controllate		
esigibili entro l'esercizio successivo	80.948	766.288
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale debiti verso imprese controllate</b>	<b>80.948</b>
10) debiti verso imprese collegate		
esigibili entro l'esercizio successivo		
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale debiti verso imprese collegate</b>	
11) debiti verso controllanti		
esigibili entro l'esercizio successivo	267.352.290	405.123.276
esigibili oltre l'esercizio successivo	13.050.731	18.696.494
	<b>Totale debiti verso controllanti</b>	<b>280.403.021</b>
12) debiti tributari		
esigibili entro l'esercizio successivo	6.420.218	17.608.501
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale debiti tributari</b>	<b>6.420.218</b>
13) debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale		
esigibili entro l'esercizio successivo	4.190.639	4.804.166
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale debiti verso istituti di previdenza e di sicurezza sociale</b>	<b>4.190.639</b>
14) altri debiti		
esigibili entro l'esercizio successivo	97.002.024	98.057.010
esigibili oltre l'esercizio successivo		
	<b>Totale altri debiti</b>	<b>97.002.024</b>
<b>Totale debiti</b>	<b>545.385.035</b>	<b>693.515.613</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>		
Ratei e risconti passivi	4.038.121	13.179.138
Aggio su prestiti emessi		
<b>Totale ratei e risconti</b>	4.038.121	13.179.138
<b>Totale passivo</b>	<b>784.530.983</b>	<b>983.059.343</b>
<b>Conti d'ordine</b>		
Fidejussioni e garanzie prestate	142.838.899	179.915.411
Altri conti d'ordine rischi e impegni	3.523.267	6.252.645
<b>Totale conti d'ordine</b>	<b>146.362.166</b>	<b>186.168.056</b>

SIEMENS S.P.A.	30-09-2016	30-09-2015
	input	input
<b>Conto economico</b>		
<b>A) Valore della produzione:</b>		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.374.659.585	1.414.874.004
2) variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	(4.089.151)	1.870.559
3) variazioni dei lavori in corso su ordinazione	4.526.634	(8.820.446)
4) incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	27.938	8.751
5) altri ricavi e proventi		
contributi in conto esercizio		
altri	51.798.848	52.236.911
<b>Totale altri ricavi e proventi</b>	<b>51.798.848</b>	<b>52.236.911</b>
<b>Totale valore della produzione</b>	<b>1.426.923.854</b>	<b>1.460.169.779</b>
<b>B) Costi della produzione:</b>		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	1.046.682.573	1.022.876.324
7) per servizi	105.229.131	116.191.539
8) per godimento di beni di terzi	9.087.189	10.143.416
9) per il personale:		
a) salari e stipendi	119.174.566	136.272.122
b) oneri sociali	34.515.573	41.762.219
c) trattamento di fine rapporto	9.145.556	10.714.915
d) trattamento di quiescenza e simili		
e) altri costi	4.351.507	5.001.421
<b>Totale costi per il personale</b>	<b>167.187.202</b>	<b>193.750.678</b>
10) ammortamenti e svalutazioni:		
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	1.065.563	913.578
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	1.698.373	3.048.161
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni		
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide	2.511.000	8.168.651
<b>Totale ammortamenti e svalutazioni</b>	<b>5.274.936</b>	<b>12.130.390</b>
11) variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	69.859	(22.378)
12) accantonamenti per rischi	4.422.196	13.006.738
13) altri accantonamenti		
14) oneri diversi di gestione	16.578.893	12.371.868
<b>Totale costi della produzione</b>	<b>1.354.531.979</b>	<b>1.380.448.575</b>
<b>Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)</b>	<b>72.391.875</b>	<b>79.721.204</b>
<b>C) Proventi e oneri finanziari:</b>		
15) proventi da partecipazioni		
da imprese controllate	5.517.520	4.249.206
da imprese collegate		
altri		
<b>Totale proventi da partecipazioni</b>	<b>5.517.520</b>	<b>4.249.206</b>
16) altri proventi finanziari:		
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni		
da imprese controllate		
da imprese collegate		
da imprese controllanti		
altri		
<b>Totale proventi finanziari da crediti iscritti nelle immobilizzazioni</b>		
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni che non costituiscono partecipazioni		
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
d) proventi diversi dai precedenti		
da imprese controllate		
da imprese collegate		
da imprese controllanti		
altri	356.982	588.837
<b>Totale proventi diversi dai precedenti</b>	<b>356.982</b>	<b>588.837</b>
<b>Totale altri proventi finanziari</b>	<b>356.982</b>	<b>588.837</b>
17) interessi e altri oneri finanziari		
a imprese controllate		
a imprese collegate		
a imprese controllanti	1.675.014	3.867.318
altri	3.183.869	5.074.440
<b>Totale interessi e altri oneri finanziari</b>	<b>4.858.883</b>	<b>8.941.758</b>

17-bis) utili e perdite su cambi	(460.030)	228.279
<b>Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)</b>	<b>555.589</b>	<b>(3.875.436)</b>
<b>D) Rettifiche di valore di attività finanziarie:</b>		
18) rivalutazioni:		
a) di partecipazioni		
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti all'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
	<b>Totale rivalutazioni</b>	
19) svalutazioni:		
a) di partecipazioni		
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni		
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni		
	<b>Totale svalutazioni</b>	
<b>Totale delle rettifiche di valore di attività finanziarie (18 - 19)</b>		
<b>E) Proventi e oneri straordinari:</b>		
20) proventi		
plusvalenze da alienazioni i cui ricavi non sono iscrivibili al n 5	7.037	78.982
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro		
altri	6.826.965	963.907
	<b>Totale proventi</b>	<b>1.042.889</b>
21) oneri		
minusvalenze da alienazioni i cui effetti contabili non sono iscrivibili al n 14		
imposte relative ad esercizi precedenti		
Differenza da arrotondamento all'unità di Euro		
altri		10.662.673
	<b>Totale oneri</b>	<b>10.662.673</b>
<b>Totale delle partite straordinarie (20 - 21)</b>	<b>6.834.002</b>	<b>(9.619.784)</b>
<b>Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D + - E)</b>	<b>79.781.466</b>	<b>66.225.984</b>
22) imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate		
Imposte correnti	20.296.000	30.132.000
Imposte differite		
Imposte anticipate	(9.102.000)	4.507.000
proventi (oneri) da adesione al regime di consolidato fiscale / trasparenza fiscale		
<b>Totale delle imposte sul reddito dell'esercizio, correnti, differite e anticipate</b>	<b>29.398.000</b>	<b>25.625.000</b>
<b>23) Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>50.383.466</b>	<b>40.600.984</b>

## > Rendiconto finanziario

	2016	2015
<b>A. Flussi finanziari derivanti dalla gestione reddituale</b>		
Utile (perdita) dell'esercizio	50.383.466	40.600.983
Imposte sul reddito	29.398.000	25.625.000
Interessi passivi/(interessi attivi)	4.961.931	8.148.085
(Dividendi)	(5.512.783)	(4.249.206)
(Plusvalenze)/minusvalenze derivanti dalla cessione di attività	-	-
<b>1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione</b>	<b>79.230.614</b>	<b>70.124.862</b>
Accantonamenti ai fondi	13.707.448	24.093.944
Ammortamenti delle immobilizzazioni	2.763.936	3.961.739
Altre rettifiche per elementi non monetari	11.559.857	6.788.206
<b>Rettifiche per elementi non monetari che non hanno avuto contropartita nel capitale circolante netto</b>	<b>28.031.240</b>	<b>34.843.889</b>
<b>2. Flusso finanziario prima delle variazioni del ccn</b>	<b>107.261.854</b>	<b>104.968.751</b>
Decremento/(incremento) delle rimanenze	3.972.355	7.311.610
Decremento/(incremento) dei crediti vs clienti (anche infragruppo)	27.045.766	(13.400.354)
Incremento/(decremento) dei debiti verso fornitori (anche infragruppo)	12.714.100	(9.995.301)
Decremento/(incremento) ratei e risconti attivi	(73.668)	(168.294)
Incremento/(decremento) ratei e risconti passivi	(9.141.018)	4.321.580
Altre variazioni del capitale circolante netto	52.228.310	16.846.509
<b>Flussi Finanziari da variazioni del capitale circolante netto</b>	<b>86.745.845</b>	<b>4.915.750</b>
<b>3. Flusso finanziario dopo le variazioni del ccn</b>	<b>194.007.699</b>	<b>109.884.501</b>
Interessi incassati/(pagati)	(4.961.931)	(8.148.085)
(Imposte sul reddito pagate)	(27.936.308)	(19.350.955)
Dividendi incassati	4.249.206	4.790.422
(Utilizzo dei fondi)	(44.881.922)	(56.141.536)
<b>Flussi Finanziari da Altre rettifiche</b>	<b>(73.530.955)</b>	<b>(78.850.154)</b>
<b>Flusso finanziario della gestione reddituale (A)</b>	<b>120.476.745</b>	<b>31.034.347</b>
<b>B. Flussi finanziari derivanti dall'attività d'investimento</b>		
(Investimenti)	(4.422.109)	(6.092.563)
Prezzo di realizzo disinvestimenti	3.213.576	903.403
<b>Immobilizzazioni materiali</b>	<b>(1.208.533)</b>	<b>(5.189.160)</b>
(Investimenti)	(527.010)	-
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	1.866.933
<b>Immobilizzazioni immateriali</b>	<b>-527.010</b>	<b>1.866.933</b>
(Investimenti)	-	-
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<b>Immobilizzazioni finanziarie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
(Investimenti)	-	-
Prezzo di realizzo disinvestimenti	-	-
<b>Attività finanziarie non immobilizzate</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Acquisizione o cessione di società controllate o rami d'azienda al netto delle disponibilità liquide</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di investimento (B)</b>	<b>(1.735.543)</b>	<b>(3.322.227)</b>
<b>C. Flussi finanziari derivanti dall'attività di finanziamento</b>		
Incremento (decremento) debiti a breve verso banche	5.950.341	(2.558.479)
Accensione finanziamenti	260.030.622	400.120.000
Rimborso finanziamenti	(400.120.000)	(465.527.748)
Effetti monetari delle operazioni di fusione / carve-out	16.329.941	-
<b>Flussi finanziari da Mezzi di Terzi</b>	<b>(117.809.095)</b>	<b>(67.966.227)</b>
Variazione a pagamento di Capitale e Riserve	-	38.100.000
Cessione (acquisto) di azioni proprie	-	-
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	-	-
<b>Flussi da finanziari da Mezzi Propri</b>	<b>-</b>	<b>38.100.000</b>
<b>Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)</b>	<b>(117.809.095)</b>	<b>(29.866.227)</b>
Disponibilità liquide a settembre esercizio precedente precedente	<b>301.180</b>	<b>2.455.287</b>
Disponibilità liquide esercizio in corso	<b>1.233.284</b>	<b>301.180</b>
<b>Incremento (decremento) delle disponibilità liquide (A ± B ± C)</b>	<b>932.107</b>	<b>(2.154.107)</b>



DIGITALIZATION

ELECTRIFICATION

AUTOMATION