



RELAZIONE SULLA GESTIONE 2025

COGEME ENERGIA S.R.L.

Sede in ROVATO - VIA XXV APRILE, 18

Codice Fiscale 03372830988

Numero Rea BRESCIA528733

P.I. 03372830988

Capitale Sociale Euro 100.000,00 i.v.

Forma Giuridica SOCIETA' A RESPONSABILITA' LIMITATA

Società con Socio Unico

Società sottoposta ad attività di direzione e coordinamento di Cogeme S.p.A.

BILANCIO AL 31 DICEMBRE 2025

RELAZIONE SULLA GESTIONE

CARICHE SOCIALI

Presidente	Giacomo Fogliata
Amministratori	Francesca Martinelli Sergio Maranesi

Collegio Sindacale:

Presidente	Graziella Venturi
Sindaci effettivi	Mauro Capitanio Massimiliano Marcaletti
Sindaci supplenti	Orietta Truffelli Albertopaolo Baresi

Società di Revisione	Ria Gran Thornton S.p.A
-----------------------------	-------------------------

Sommario

PREMESSA.....	4
ANDAMENTO DELLA GESTIONE	6
Analisi Patrimoniale	6
Analisi per indici.....	7
Analisi economica	8
DATI GESTIONALI	10
PERSONALE	12
CAPITALE UMANO	13
LA FORMAZIONE.....	16
L'AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE	17
CERTIFICAZIONI DI QUALITA' AMBIENTE E SICUREZZA	12
LA GESTIONE DEI RISCHI.....	17
Rischio finanziario.....	19
Rischio di mercato	20
Rischio regolatorio.....	20
Rischio operativo e/o interno	21
INVESTIMENTI	21
RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI E CONSOCIATE	22
Società Controllate.....	23
EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE.....	24
REDAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO	24
TERMINI DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO	25
RICERCA E SVILUPPO	25
ADEGUAMENTO REGOLAMENTO UE 2016/679 "GDPR"	26
SEDI SECONDARIE	26

PREMESSA

Signore Socio,

nel corso dell'esercizio 2025 la Società, operante nel settore della vendita di energia elettrica e gas, ha avviato un importante percorso di sviluppo della rete commerciale indiretta, attraverso l'attivazione di partnership con agenzie, procacciatori e strutture di vendita territoriali finalizzate all'ampliamento della base clienti nei segmenti retail e PMI. Tale attività è stata accompagnata dalla definizione di nuovi processi commerciali, di controllo e di monitoraggio delle performance della rete, con l'obiettivo di garantire maggiore presidio del mercato e scalabilità del modello distributivo.

Contestualmente, la Società ha completato il processo di implementazione del sistema CRM a supporto delle aree mercato, vendita e customer care, adottando una piattaforma maggiormente integrata con i sistemi di billing, onboarding e gestione contrattuale. Il nuovo sistema consente una gestione più efficiente dell'intero ciclo di vita del cliente, dall'acquisizione alla fatturazione, migliorando la capacità di analisi commerciale, il monitoraggio delle attività della rete vendita e il livello di servizio verso la clientela, oltre a rappresentare un'infrastruttura tecnologica adeguata al previsto percorso di crescita della Società.

Relativamente all'attività di sviluppo e realizzazione di impianti fotovoltaici, realizzata con la partecipazione del fondo europeo EEEF, si è consolidata l'operatività della Società Cogeme Green, attiva dal luglio 2024, nella quale Cogeme Energia detiene una partecipazione pari al 20%, riservandosi tuttavia la nomina dell'Amministratore Unico con poteri limitati.

Nel corso dell'esercizio 2025, nell'ambito della joint venture disciplinata dall'Investment Agreement sottoscritto tra i soci, è stata avviata la fase esecutiva relativa alla realizzazione degli impianti fotovoltaici ricompresi nel "Cluster 1". In particolare, la Società ha dato corso alle attività previste dai contratti "EPC" (Engineering, Procurement and Construction), assumendo il ruolo di soggetto attuatore per la costruzione degli impianti, nonché per il coordinamento operativo delle attività funzionali alla successiva gestione, manutenzione e valorizzazione dell'energia prodotta.

Nel corso dell'esercizio 2025 sono proseguite le attività di completamento e finalizzazione delle opere autorizzative, realizzative e di connessione alla rete relative agli impianti fotovoltaici sviluppati tramite le Società controllate.

Le attività svolte nel corso dell'anno hanno consentito l'entrata in esercizio degli impianti del polo di "Augusta2", mentre proseguono le attività di completamento, collaudo e connessione degli ulteriori impianti. Permangono tuttavia alcune criticità operative, che hanno inciso sulle tempistiche di avanzamento dei cantieri; tali aspetti risultano attualmente oggetto di gestione e progressiva risoluzione, anche attraverso il costante coordinamento tecnico e operativo delle attività in corso, da parte della Società.

Nel settore della gestione calore è proseguita la partnership energetica con Kilometroverde S.p.A., nell'ambito della quale la Società ha completato le opere relative al sistema di trigenerazione a servizio del sito industriale del cliente. L'impianto, progettato per la

produzione combinata di energia elettrica, energia termica ed energia frigorifera attraverso il recupero del calore cogenerato, consente una gestione energetica maggiormente efficiente ed integrata delle utenze del sito.

Il completamento degli interventi ha consentito la sottoscrizione di un contratto di Servizio Energia finalizzato alla fornitura continuativa di vettori energetici elettrici, termici e frigoriferi, consolidando ulteriormente il ruolo della Società quale partner energetico integrato e rafforzando il presidio nel settore dell'efficienza energetica industriale.

Proseguono inoltre le attività relative alla realizzazione dell'impianto fotovoltaico in regime SEU della potenza di 2 MW, destinato ad integrare il sistema energetico complessivo del sito.

Per quanto concerne le attività tipiche della gestione calore nei confronti della Pubblica Amministrazione, sono proseguite regolarmente le attività di gestione nell'ambito delle convenzioni in essere. In prossimità della scadenza di alcune convenzioni, sono stati altresì avviati processi di sviluppo di partenariati pubblico-privati (PPP), finalizzati alla riqualificazione del patrimonio immobiliare di comuni soci e di altri enti territoriali.

Con riferimento ai contenziosi già illustrati nella relazione sulla gestione relativa all'esercizio 2024, prosegue la gestione della posizione con il trader Cura Gas & Power. Inoltre, essendosi concluso con accordo transattivo il contenzioso con Medio Credito Banca del Mezzogiorno S.p.a. relativamente alla posizione Europe Energy S.p.A., si è aperta una successiva fase di natura risarcitoria, per l'ottenimento di un indennizzo almeno pari al differenziale tra le poste residue iscritte nell'Attivo e nel Passivo dello Stato Patrimoniale.

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

La gestione dell'esercizio è stata caratterizzata da un incremento del fatturato rispetto all'anno precedente, sostenuto principalmente dalla crescita dei volumi di vendita di energia elettrica e gas naturale, nonché dal progressivo sviluppo delle attività commerciali e dell'ampliamento della base clienti.

La Business Unit dedicata alla gestione calore ha continuato a fornire un contributo rilevante e stabile ai risultati aziendali, grazie alla presenza di contratti di servizio di medio-lungo termine che garantiscono continuità dei flussi economici e una maggiore prevedibilità della gestione operativa. Tale assetto consente inoltre una più efficace pianificazione organizzativa e degli investimenti connessi alle attività di conduzione, manutenzione ed efficientamento energetico degli impianti.

Si conferma positiva anche la redditività connessa alla gestione del parco impianti fotovoltaici della Società, sostenuta sia dalla regolarità della produzione energetica sia dai meccanismi incentivanti riconosciuti agli impianti in esercizio.

Nel corso del 2025 è inoltre entrata nella fase operativa la realizzazione degli impianti fotovoltaici sviluppati nell'ambito della joint venture Cogeme Green S.r.l., costituita nel 2024 in partnership con il fondo European Energy Efficiency Fund. L'avvio delle attività di costruzione ha consentito l'emersione delle prime marginalità derivanti dalle attività EPC e dai servizi tecnici correlati.

Analisi Patrimoniale

Ai fini di fornire un migliore quadro conoscitivo dell'andamento e del risultato della gestione, le tabelle sottostanti espongono una riclassificazione dello Stato Patrimoniale su base finanziaria.

Riclassificato Patrimoniale	2025	% sul capitale	2024	% sul capitale
ATTIVO FISSO	23.186.755	40,88%	21.169.178	42,34%
Immobilizzazioni immateriali	2.264.336	3,99%	1.779.582	3,56%
Immobilizzazioni materiali	15.753.625	27,77%	14.834.418	29,67%
Immobilizzazioni finanziarie	5.168.794	9,11%	4.555.178	9,11%
ATTIVO CIRCOLANTE	33.533.870	59,12%	28.824.430	57,66%
Magazzino	3.835.227	6,76%	1.914.242	3,83%
Liquidità differite	26.647.733	46,98%	28.898.510	57,80%
Liquidità immediate	3.050.910	5,38%	(1.988.322)	-3,98%
CAPITALE INVESTITO	56.720.623	100,00%	49.993.606	100,00%
MEZZI PROPRI	7.159.859	12,62%	6.896.746	13,80%

Capitale sociale	100.000	0,18%	100.000	0,20%
Riserve	7.059.859	12,45%	6.796.746	13,60%
PASSIVITA' CONSOLIDATE	11.825.857	20,85%	14.972.284	29,95%
PASSIVITA' CORRENTI	37.734.909	66,53%	28.124.578	56,26%
CAPITALE DI FINANZIAMENTO	56.720.624	100,00%	49.993.607	100,00%

Il capitale investito ha registrato un significativo incremento nel corso dell'esercizio, sostenuto dallo sviluppo dell'attivo immobilizzato, in particolare delle immobilizzazioni materiali e finanziarie, in coerenza con il rafforzamento delle attività di supporto al gruppo.

Il capitale circolante netto risulta influenzato dall'andamento dei volumi operativi, dall'evoluzione dei prezzi e dal sostegno alle Società controllate e collegate.

La dinamica degli impieghi evidenzia un rafforzamento della componente strutturale degli investimenti, accompagnato da un'attenta gestione dell'equilibrio finanziario. In particolare, la copertura degli investimenti è stata assicurata mediante il ricorso a finanziamenti a medio termine, coerenti con la natura degli impieghi, e attraverso un utilizzo più intenso ed efficiente del sistema di tesoreria accentrata (cash pooling) con la controllante Cogeme S.p.A., che ha consentito di ottimizzare la gestione della liquidità e dei fabbisogni di breve periodo.

Si rileva, inoltre, una riduzione delle passività consolidate, in linea con il piano di rimborso dei finanziamenti a medio-lungo termine, mentre l'incremento delle passività correnti risulta principalmente riconducibile alla gestione operativa e all'utilizzo delle leve di tesoreria di breve termine. Tale dinamica si inserisce in un quadro complessivamente equilibrato della struttura finanziaria, caratterizzato da un'adeguata correlazione tra fonti e impieghi e da una gestione attiva della liquidità a supporto dello sviluppo aziendale.

Analisi per indici

Gli indici finanziari sono sotto riportati:

Indici	2025	2024
Indice di liquidità	0,89	1,02
Indice di liquidità (acid test)	0,79	0,96
Indice di indebitamento complessivo	6,92	6,25
Indice di struttura	0,82	1,03
Debito/Equity	1,16	3,05
Redditività Capitale Investito (ROI)	1,82%	1,48%
Redditività Capitale Proprio (ROE)	3,74%	0,37%
EBITDA Margin	1,89%	2,09%

Nel corso dell'esercizio, la Società ha proseguito il proprio percorso di sviluppo mantenendo attenzione agli equilibri finanziari di struttura, monitorati attraverso specifici indicatori.

Gli indicatori economico-finanziari evidenziano una configurazione coerente con la fase di crescita della Società, caratterizzata da un incremento degli impieghi e da un conseguente adeguamento della struttura delle fonti.

Gli indici di liquidità (current ratio pari a 0,89 e acid test pari a 0,79) si attestano al di sotto dell'unità, riflettendo il maggiore assorbimento di capitale circolante e il ricorso a fonti di breve termine; dinamica fisiologica nel contesto operativo della Società ed efficacemente presidiata attraverso la gestione accentrata della tesoreria (cash pooling), che consente un allineamento continuo tra fabbisogni e fonti di breve periodo e una sostanziale continuità nella copertura finanziaria.

Ai fini del calcolo del quick ratio (acid test) non sono state considerate le lavorazioni in corso, in coerenza con la metodologia prudenziale dell'indicatore, pur trattandosi in parte di attività con profilo di realizzo nel breve termine.

Il profilo di leverage, pur caratterizzato da un incremento dell'indice di indebitamento complessivo (6,92), evidenzia un significativo miglioramento della struttura patrimoniale, come dimostrato dalla riduzione del rapporto Debt/Equity a 1,16 (3,05 nel 2024). Tale andamento indica una maggiore capacità di assorbimento del rischio finanziario e un rafforzamento della base di capitale rispetto all'indebitamento.

L'indice di struttura (0,82) riflette una temporanea prevalenza degli impieghi immobilizzati rispetto alle fonti stabili, coerente con il ciclo di investimenti in corso. La sostenibilità di tale configurazione è supportata da un adeguato accesso al credito, dalla presenza di linee finanziarie coerenti per durata e finalità e da una gestione attiva delle fonti, che consente di mantenere l'equilibrio finanziario complessivo.

Sul piano economico, il miglioramento degli indicatori di redditività (ROI 1,82% e ROE 3,74%) evidenzia una progressiva capacità di generazione di valore e di ritorno sugli investimenti, elemento chiave ai fini della sostenibilità prospettica del debito.

L'EBITDA margin (1,89%), pur in lieve contrazione, si mantiene su livelli coerenti con il modello di business e con la fase di sviluppo.

Nel complesso, il profilo finanziario della Società si mantiene equilibrato e sostenibile: la temporanea compressione degli indici di liquidità risulta compensata da una gestione evoluta della tesoreria, da un miglioramento della struttura del capitale e da una crescente capacità di generazione operativa, elementi che nel loro insieme supportano la solidità creditizia e la capacità di far fronte agli impegni finanziari nel medio periodo.

Analisi economica

Il conto economico, riclassificato a valore aggiunto, confrontato con i valori relativi dell'anno precedente è il seguente:

Riclassificato Economico	2025	% sul Val. Prod.	2024	% sul Val. Prod.
Ricavi delle vendite	50.610.397	91,34%	42.086.538	93,06%
Produzione interna	4.795.646	8,66%	3.136.583	6,94%
VALORE DELLA PROD. OPERATIVA	55.406.043	100,00%	45.223.121	100,00%
Costi esterni operativi	49.654.266	89,62%	40.876.816	90,39%

VALORE AGGIUNTO	5.751.777	10,38%	4.346.305	9,61%
Costi del personale	3.091.556	5,58%	1.970.409	4,36%
MARGINE OP. LORDO (MOL)	2.660.221	4,80%	2.375.896	5,25%
Ammortamenti e accantonamenti	1.626.177	2,94%	1.633.571	3,61%
RISULTATO OPERATIVO	1.034.044	1,87%	742.325	1,64%
Risultato area accessoria	708.790	1,28%	531.775	1,18%
Risultato area finanziaria	(695.437)	-1,26%	(330.193)	-0,73%
EBIT normalizzato	1.047.397	1,89%	943.907	2,09%
Risultato dell'area straordinaria	-	0,00%	-	0,00%
EBIT INTEGRALE	1.047.397	1,89%	943.907	2,09%
Oneri finanziari	550.221	0,99%	805.088	1,78%
RISULTATO LORDO	497.176	0,90%	138.819	0,31%
Imposte sul reddito	229.143	0,41%	113.391	0,25%
RISULTATO NETTO	268.033	0,48%	25.428	0,06%

Nel corso dell'esercizio la Società ha registrato una crescita significativa del valore della produzione, che si attesta a € 55,4 milioni (+22,5% rispetto al 2024), sostenuta sia dall'incremento dei ricavi caratteristici sia dal maggiore contributo della produzione interna.

La struttura dei costi evidenzia un andamento complessivamente efficiente: i costi esterni operativi, pur in crescita in valore assoluto, migliorano in termini di incidenza sul valore della produzione (89,6% rispetto al 90,4%), consentendo un incremento del valore aggiunto, che si attesta al 10,38%. Il costo del personale risulta in aumento, in linea con il rafforzamento della struttura organizzativa a supporto dello sviluppo, con un'incidenza pari al 5,58%.

Il margine operativo lordo (EBITDA) si attesta a € 2,66 milioni, in crescita rispetto all'esercizio precedente, pur con una lieve diluizione percentuale (4,80% rispetto al 5,25%), riconducibile alla fase espansiva. Gli ammortamenti si mantengono sostanzialmente stabili, consentendo un miglioramento del risultato operativo (EBIT), che raggiunge € 1,03 milioni (+39% circa), con un'incidenza pari all'1,87%.

La gestione finanziaria evidenzia una riduzione degli oneri finanziari (€ 550 mila rispetto a € 805 mila), a conferma di una gestione più efficiente del costo del debito.

In tale contesto, il risultato netto evidenzia un miglioramento significativo, attestandosi a € 268 mila (€ 25 mila nel 2024), con un rafforzamento della redditività complessiva.

Sotto il profilo finanziario, la dinamica economica si accompagna a una generazione di cassa operativa positiva nell'esercizio, che contribuisce a sostenere il fabbisogno connesso al capitale circolante e agli investimenti. La capacità di servizio del debito risulta quindi adeguata e coerente con il profilo di sviluppo della Società, anche grazie al supporto della gestione accentrata della tesoreria e all'accesso a fonti di finanziamento allineate per durata e struttura. Nel complesso, l'esercizio evidenzia una solida crescita della dimensione operativa, un progressivo miglioramento della redditività e una gestione finanziaria equilibrata, elementi che nel loro insieme supportano la sostenibilità prospettica dei flussi e degli impegni finanziari.

Di seguito si riporta l'analisi gestionale per area di business, che evidenzia la composizione del valore della produzione, dei principali costi operativi e la formazione dell'EBITDA nelle

diverse linee di attività della Società. Tale rappresentazione consente di cogliere il contributo delle singole aree alla redditività complessiva e le principali dinamiche di sviluppo intervenute nel corso dell'esercizio.

	Gestione Calore			Fotovoltaico			Energia & Gas			Progetti Finalizzati alla vendita			Staff			Totale	
	2025	2024		2025	2024		2025	2024		2025	2024		2025	2024		2025	2024
Valore della produzione	4.540	3.637	25%	3.726	3.154	18%	38.626	34.216	12%	7.824	2.254	>100%	1.489	695	>100%	56.205	43.956
Costi industriali	2.437	1.721	42%	441	419	5%	36.836	32.666	13%	6.706	135	>100%	552	331	67%	46.972	35.272
Costi Amministrativi	42	42	0%	38	74	-49%	100	80	25%	31	1.268	-98%	1.084	1.105	-2%	1.295	2.589
Altri Costi	285	20	>100%	701	600	17%	(69)	200	>100%	28	11	>100%	563	384	47%	1.488	1.214
Costi del Personale	415	530	-22%	77	138	-44%	737	695	6%	-	-	0%	1.863	607	>100%	3.052	1.970
Ebitda	1.361	1.324	3%	2.469	1.923	28%	1.042	575	81%	1.059	820	28%	(2.573)	(1.732)	49%	3.358	2.910

Legenda:

Calore: gestione servizio energia e calore

Fotovoltaico: impianti in alcune Regioni d'Italia e di minori dimensioni in Provincia di Brescia

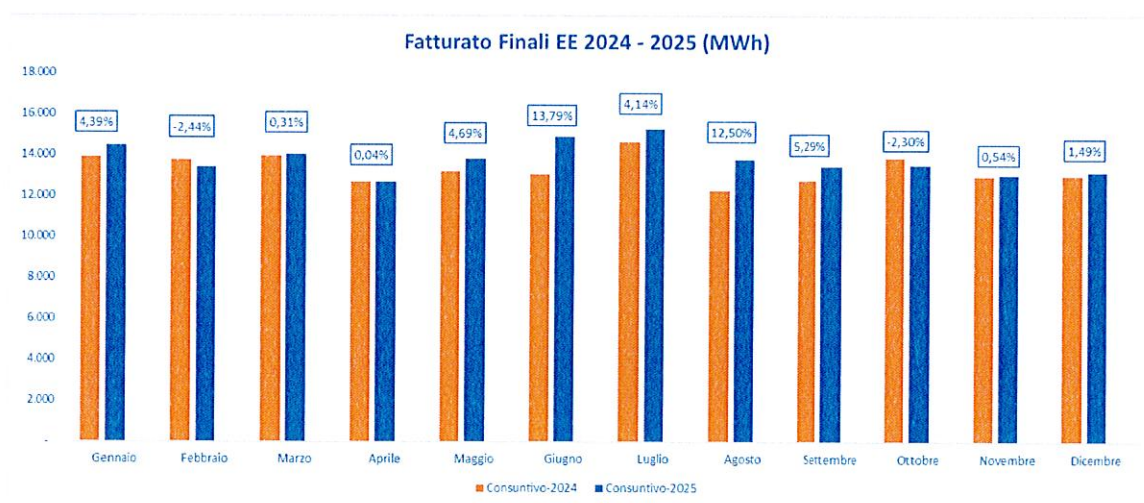
Vendita energia: vendita di energia elettrica e gas

Costi Generali: contratti O&M per Cogeme centrale Castegnato e progetti per Cogeme Green ed altre attività

DATI GESTIONALI

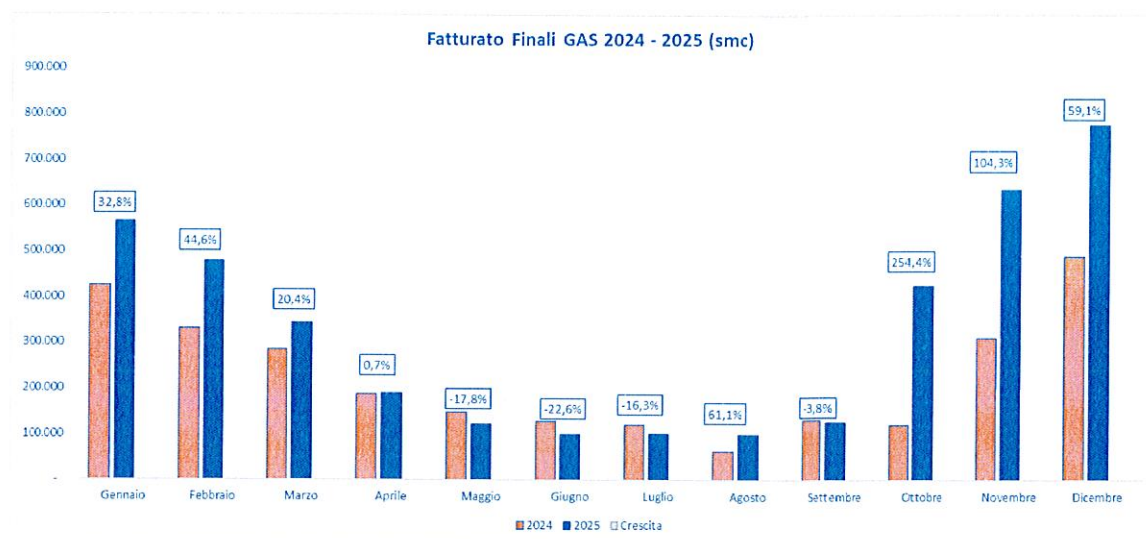
Nel corso dell'esercizio si evidenzia un andamento differenziato tra le vendite di energia elettrica e gas.

Per quanto riguarda l'energia elettrica:



i volumi risultano in crescita rispetto all'esercizio precedente, pur mantenendosi generalmente inferiori rispetto al budget nel corso dell'anno. Tale dinamica è riconducibile principalmente alla componente quantità, che evidenzia uno scostamento negativo progressivamente ampliandosi, mentre la leva prezzo ha mostrato un andamento complessivamente positivo, contribuendo a sostenere il fatturato. Nel complesso, lo scostamento rispetto alle previsioni è quindi principalmente attribuibile a dinamiche di mercato sui volumi, in parte compensate dall'evoluzione favorevole dei prezzi.

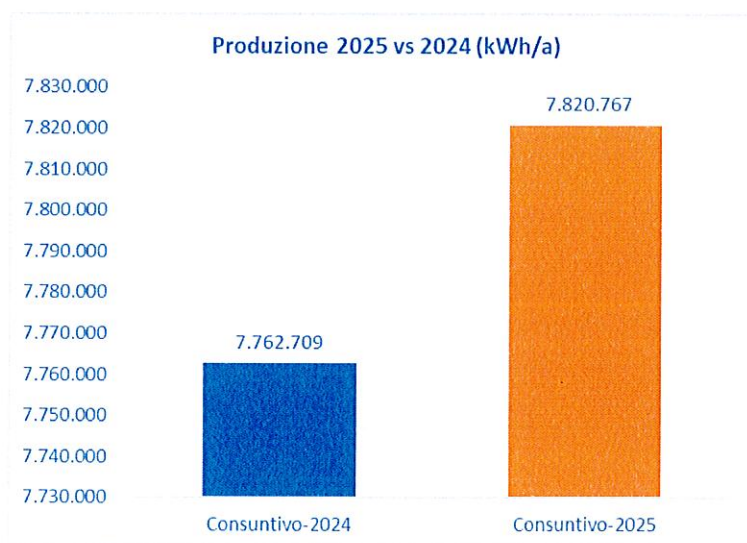
Con riferimento al gas:



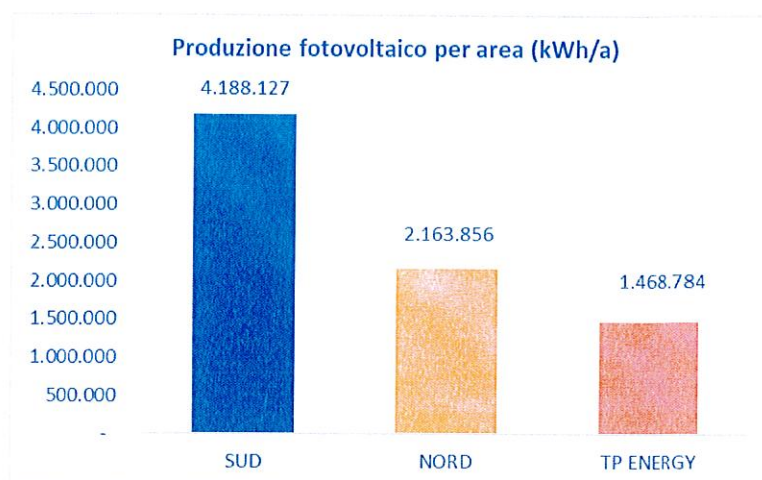
si osserva una dinamica più variabile nel corso dell'anno, ovvero, ad un avvio caratterizzato da performance superiori alle attese segue una fase di rallentamento nei mesi centrali, per poi registrare un recupero nella parte finale dell'esercizio. In questo caso, l'andamento del fatturato riflette sia la volatilità delle quantità, influenzate dalla stagionalità, sia una componente prezzo generalmente positiva, che ha sostenuto la ripresa dei risultati nella seconda parte dell'anno.

Nel complesso, le dinamiche osservate nei due comparti risultano coerenti con l'evoluzione dei mercati di riferimento e con i normali fattori stagionali, evidenziando una buona capacità di adattamento commerciale e una progressiva stabilizzazione delle performance nella seconda parte dell'esercizio.

Nel settore fotovoltaico, la produzione di energia evidenzia un andamento positivo rispetto all'anno precedente:



Il risultato è diffuso su tutte le aree geografiche:



Tale andamento riflette condizioni operative favorevoli e una buona efficienza degli impianti, contribuendo positivamente alla redditività complessiva del comparto.

PERSONALE

Al 31 dicembre 2025 il personale in forza con rapporto di lavoro dipendente a tempo indeterminato in Cogeme Energia S.r.l. è pari a **50 risorse**, così suddivise per qualifica:

31.12.2025	
Dirigenti	2
Quadri	2
Impiegati	42
Operai	4
Totale	50

Il dato medio del personale dipendente in forza è così variato: numero 47,33 dipendenti nel corso dell'anno 2025 rispetto a numero 30 dipendenti del 2024 con un incremento del **56,67%**.

L'incremento dell'organico nel periodo di riferimento è riconducibile principalmente all'avvio della fase operativa di messa a terra dei progetti afferenti alla SPV Cogeme Green, costituita nell'agosto 2024. Il passaggio dalla fase di costituzione a quella esecutiva ha comportato un progressivo aumento della complessità gestionale e tecnica delle attività, rendendo necessario l'inserimento di risorse dedicate sia alla gestione e implementazione dei progetti, sia al coordinamento delle diverse fasi operative.

Contestualmente, l'attivazione di nuovi canali commerciali ha determinato un ulteriore fabbisogno di competenze, in particolare nelle aree di sviluppo business, gestione clienti e supporto alle attività commerciali, con l'obiettivo di sostenere la crescita e consolidare il posizionamento sul mercato.

In parallelo, la crescita complessiva delle attività ha reso indispensabile un rafforzamento e una maggiore strutturazione delle funzioni di staff (quali amministrazione, risorse umane e servizi di supporto), al fine di garantire adeguati livelli di presidio organizzativo, efficienza nei processi interni e capacità di supporto alle unità operative.

Alla data del 31 dicembre 2025, alla quasi totalità dei dipendenti risulta applicato il CCNL del settore Gas-Acqua. Fa eccezione per due risorse, per le quali è previsto il CCNL per i Dirigenti delle imprese di pubblica utilità.

Il costo del lavoro annuo totale (compresi i lavoratori somministrati) dell'anno 2025 il seguente:

	31.12.2025	31.12.2024
Costi per il personale	3.091.556	1.970.409

Il costo del lavoro annuo per dipendente nel 2025 (al netto del costo dei lavoratori somministrati e di altre componenti accessorie) ammonta a € 2.877.117, rispetto a € 1.708.143 del 2024, evidenziando un incremento complessivo del **68,43%**.

L'aumento è riconducibile principalmente a due fattori:

- Rafforzamento dell'organico: nel corso del 2025 sono state inserite nuove figure professionali a supporto dello sviluppo delle attività aziendali. Tali inserimenti hanno riguardato, in diversi casi, profili caratterizzati da maggiore seniority ed elevate competenze specialistiche, coerenti con le crescenti esigenze organizzative e con la maggiore complessità dei progetti in corso, incidendo in modo significativo sull'incremento complessivo del costo.
- Dinamiche retributive ordinarie: il costo del lavoro ha inoltre risentito delle evoluzioni previste dalla contrattazione collettiva, incluse le componenti di adeguamento retributivo, gli scatti di anzianità e gli aggiornamenti dei minimi contrattuali.

In sintesi, l'incremento del costo del lavoro riflette sia una scelta strategica di investimento sulle competenze, sia l'andamento fisiologico derivante dal quadro normativo e contrattuale di riferimento.

Il personale con contratto di somministrazione in forza al 31 dicembre 2025 è pari a 5 risorse. Tale numerosità evidenzia una significativa riduzione rispetto al 31 dicembre 2024, quando il ricorso a questa tipologia contrattuale risultava più che doppio.

Il dato riflette quindi una scelta di progressiva razionalizzazione e contenimento del lavoro somministrato, anche in coerenza con il rafforzamento dell'organico interno.

Si precisa che tale personale non è compreso nel totale dei dipendenti sopra riportato.

Capitale umano

Cogeme Energia, in un contesto di crescita e consolidamento del proprio posizionamento, conferma un approccio strutturato allo sviluppo del capitale umano, riconosciuto come leva strategica per il raggiungimento degli obiettivi aziendali. In tale ambito, la Società investe in modo continuativo in iniziative volte a valorizzare le persone, promuovere il benessere organizzativo e favorire un contesto lavorativo che supporti l'espressione del potenziale individuale e collettivo, rafforzando al contempo la propria attrattività verso professionisti qualificati e giovani talenti.

Nel corso del 2025, tale indirizzo è stato ulteriormente consolidato attraverso interventi mirati a rendere più evolute e integrate le politiche HR. In particolare:

- è stato maggiormente strutturato un processo di onboarding, a supporto di un inserimento efficace e progressivo delle nuove risorse;
- sono stati rafforzati i sistemi di ascolto organizzativo, per favorire il dialogo interno e intercettare esigenze di sviluppo;
- sono stati ampliati i servizi di supporto alla persona, tra cui iniziative di coaching e supporto psicologico, a sostegno del benessere e della sostenibilità delle performance.

Parallelamente, la Società ha proseguito la partecipazione al progetto “Open Innovation HR Lab” (ManpowerGroup e Opipno), avviando un progetto pilota finalizzato all'introduzione di soluzioni di Intelligenza Artificiale in ambito HR. In particolare, l'iniziativa si è focalizzata sulla mappatura e valorizzazione delle competenze, attraverso l'adozione della piattaforma Talentware, ponendo le basi per lo sviluppo di processi evoluti di gestione, pianificazione e sviluppo dei talenti.

Tale iniziativa si inserisce coerentemente nel più ampio orientamento delle politiche HR, finalizzate all'acquisizione, sviluppo e valorizzazione delle competenze distintive, con una crescente attenzione a engagement, crescita professionale e sviluppo della leadership. In questa direzione, la Società promuove azioni mirate a:

- rafforzare l'attrattività e la qualità dell'esperienza lavorativa;
- ottimizzare l'inserimento e l'integrazione dei neoassunti;
- sviluppare competenze ed engagement in linea con l'evoluzione del business;
- individuare e valorizzare i potenziali futuri leader.

L'insieme di tali interventi contribuisce al percorso di evoluzione della funzione HR, sempre più orientata a un ruolo strategico a supporto del business, garantendo coerenza tra sviluppo organizzativo, crescita delle competenze e sostenibilità nel medio-lungo periodo. In questo contesto, le politiche di sviluppo del personale si fondano su processi formalizzati, caratterizzati da tempistiche e modalità definite, volti a riconoscere e valorizzare il contributo delle persone in coerenza con gli obiettivi aziendali e valorizzare il contributo individuale in termini di raggiungimento degli obiettivi, miglioramento delle performance rispetto ai target di budget, innovazione dei processi e incremento dell'efficienza, anche in ottica di contenimento dei costi.

In tale ambito, i responsabili di area accedono a un sistema incentivante strutturato per obiettivi, che prevede una componente prevalente (pari all'80%) legata al raggiungimento di risultati quantitativi e misurabili, e una componente complementare (pari al 20%) correlata alla valutazione dei comportamenti manageriali, in coerenza con i valori aziendali.

Per quanto riguarda la popolazione non dirigente, è previsto un sistema di premialità collettiva rappresentato dal premio di risultato annuale, disciplinato dall'accordo sindacale vigente. Tale strumento è finalizzato a incentivare il contributo diffuso al raggiungimento delle performance aziendali, attraverso il riconoscimento dei risultati conseguiti in termini di redditività, produttività, qualità, innovazione ed efficienza.

Nel corso del 2025, l'accordo è stato oggetto di rinnovo e aggiornamento, nell'ambito di un

dialogo costruttivo con le Organizzazioni Sindacali e attraverso un lavoro congiunto delle parti, che ha consentito a renderlo maggiormente allineato all'evoluzione del contesto aziendale e organizzativo. Il nuovo impianto risulta pertanto più moderno e coerente con gli attuali obiettivi di performance e sviluppo, rafforzando il legame tra risultati aziendali, contributo individuale e valorizzazione complessiva delle persone.

Inoltre, il sistema premiante prevede la possibilità di conversione del premio in strumenti di welfare, consentendo ai dipendenti di beneficiare delle relative agevolazioni fiscali e contributive e, al contempo, favorendo un utilizzo più flessibile e personalizzato del beneficio.

In Cogeme Energia, tutti i processi con impatto sul capitale umano – tra cui, a titolo esemplificativo, reclutamento e selezione, formazione, politiche di sviluppo e sistemi premianti, nonché l'erogazione di benefit – sono disciplinati da procedure formalizzate e istruzioni operative, parte integrante del sistema di gestione Qualità, Sicurezza e Ambiente (QSA) certificato. In particolare, con riferimento alle attività di selezione e reclutamento, la Società si è dotata di un apposito Regolamento, conforme alle normative vigenti e pubblicato sul sito aziendale, a garanzia di trasparenza, tracciabilità e coerenza dei processi adottati. Nel corso del 2025, tale Regolamento è stato oggetto di un aggiornamento sostanziale a seguito di un'approfondita analisi tecnico-legale condotta dall'ufficio legale interno, con il supporto di consulenti esterni specializzati, nell'ottica di rafforzare ulteriormente i presidi di compliance e assicurare il pieno allineamento al quadro normativo applicabile e alle migliori pratiche di riferimento.

Anche nel corso del 2025, Cogeme Energia ha confermato un elevato livello di attenzione al benessere delle persone e alla conciliazione tra vita privata e lavorativa, riconosciuti quali elementi abilitanti per la sostenibilità organizzativa e la qualità della performance. In tale ambito, la Società ha consolidato e sviluppato un sistema articolato di iniziative, tra cui l'adozione di modelli di orario flessibile, l'accesso allo smart working e il sostegno ad attività ricreative e associative attraverso l'associazione tempo libero. Tali misure si inseriscono in una più ampia strategia volta a promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, attento ai bisogni delle persone e orientato al miglioramento continuo dell'esperienza lavorativa.

Cogeme Energia ha mantenuto anche nel 2025, insieme alle Società del Gruppo Cogeme, l'accreditamento al progetto WHP – Workplace Health Promotion, promosso in collaborazione con Confindustria Brescia e con ATS locale. Le aziende aderenti alla Rete WHP si impegnano a promuovere tra i propri lavoratori l'adozione di stili di vita salutari attraverso un programma strutturato di buone pratiche che interessa diverse aree tematiche, quali l'alimentazione, l'attività fisica, il contrasto al fumo e ai comportamenti additivi, le pratiche trasversali, la conciliazione vita-lavoro, il welfare, la responsabilità sociale d'impresa e l'adesione a comportamenti preventivi.

In coerenza con tale approccio orientato al benessere complessivo della persona e alla responsabilità sociale, nel corso del 2025 la Società ha inoltre partecipato attivamente al progetto "Dash to Cortina", iniziativa di rilevanza nazionale finalizzata alla promozione dei valori della diversità e dell'inclusione. La partecipazione al progetto ha rappresentato un'ulteriore occasione per rafforzare una cultura aziendale improntata al rispetto delle differenze, al superamento delle barriere culturali e alla valorizzazione della diversità come

fattore di arricchimento per l'organizzazione.

Nell'ambito di tali iniziative, nel corso dell'anno sono stati confermati gli interventi già avviati negli anni precedenti e introdotte nuove azioni a supporto di corretti stili di vita e del benessere delle persone. A titolo esemplificativo, si segnalano momenti formativi dedicati alla riduzione dello spreco alimentare, la pubblicazione periodica di ricette salutari sulla piattaforma Viva Engage, l'organizzazione di gruppi di cammino aziendali durante la pausa pranzo con walking leader di riferimento e la promozione della partecipazione all'evento Brescia Art Marathon. Sono state inoltre garantite, con cadenza settimanale, la distribuzione di frutta di stagione a tutte le risorse e la promozione di uno sportello di ascolto dedicato.

Nel corso dell'intero anno 2025 sono proseguite in modo costruttivo le relazioni sindacali, caratterizzate dal mantenimento di un dialogo costante e collaborativo con le RSU e con le Organizzazioni Sindacali di categoria.

I principali temi oggetto di confronto hanno riguardato il premio di risultato, per il quale è stata definita una nuova versione aggiornata dell'accordo, la sottoscrizione di un accordo rinnovato e più aderente alle esigenze attuali in materia di congedi parentali, nonché l'istituzione della banca ore solidale.

La formazione

La formazione rappresenta una leva strategica per Cogeme Energia, in quanto strumento fondamentale per lo sviluppo e il potenziamento del capitale umano, nonché per la valorizzazione professionale delle persone e il miglioramento complessivo delle performance organizzative.

L'aggiornamento tecnico-normativo e la crescita professionale delle risorse sono garantiti attraverso un processo strutturato di pianificazione e gestione, disciplinato dalla procedura "Gestione della formazione del personale", parte integrante del sistema di gestione qualità certificato. La Funzione Risorse Umane presidia l'intero processo, occupandosi della progettazione, realizzazione e monitoraggio degli interventi formativi, con particolare attenzione alla verifica della loro efficacia.

A supporto di tali attività, la Società si avvale della piattaforma MOODLE, Learning Management System open source che consente di progettare, erogare e monitorare i percorsi formativi in modo strutturato ed efficiente.

Nel corso del 2025, è stato confermato il progetto, già avviato nel 2023, volto al potenziamento delle competenze manageriali dei primi riporti della Direzione, con l'obiettivo di sviluppare maggiore consapevolezza del ruolo e rafforzare competenze chiave quali comunicazione efficace, assertività e ascolto attivo. In parallelo, è stato avviato un nuovo percorso formativo dedicato ai coordinatori di area, con sviluppo previsto anche nel 2026, finalizzato inizialmente a far emergere e valutare le competenze trasversali rilevanti per i percorsi di carriera e successivamente a costruire un linguaggio manageriale condiviso e una dotazione di strumenti operativi applicabili nella gestione quotidiana.

In coerenza con tale evoluzione, la Società ha inoltre investito in modo mirato nel rafforzamento

della funzione Risorse Umane, con l'obiettivo di consolidarne il ruolo di business partner strategico a supporto del management. In tale ambito, la Responsabile HR ha intrapreso un percorso di alta formazione attraverso un master in coaching dinamico, finalizzato a potenziare le capacità di accompagnamento dei responsabili nei processi decisionali, di sviluppo e di gestione delle persone. Parallelamente, il team HR è stato coinvolto in percorsi formativi dedicati all'individuazione e alla gestione del conflitto, con particolare focus sulla capacità di intercettare tempestivamente i segnali e attivare azioni mirate ed efficaci. L'obiettivo è rafforzare competenze distintive a supporto della governance organizzativa e della gestione consapevole delle dinamiche relazionali. Tali investimenti riflettono la volontà aziendale di evolvere ulteriormente la funzione HR verso un ruolo sempre più proattivo e integrato con il business, in grado di supportare efficacemente i responsabili nella gestione delle complessità organizzative e di contribuire alla creazione di valore attraverso lo sviluppo delle persone.

L'amministrazione del personale

L'amministrazione del personale è presidiata dalle Funzioni Risorse Umane della Società, nel rispetto dei principi di corretta governance e di adeguato sistema di controllo interno. In particolare, l'attività di elaborazione delle buste paga è affidata in outsourcing a INAZ; restano tuttavia integralmente in capo alla Società le attività di controllo, verifica e validazione dei dati e degli adempimenti, al fine di garantire l'accuratezza delle informazioni, la corretta applicazione della normativa vigente e la piena conformità dei processi amministrativi e retributivi.

Nel corso del quarto trimestre dell'esercizio, la Società ha inoltre avviato un progetto di implementazione di un nuovo software integrato per la gestione delle risorse umane del gruppo Zucchetti, finalizzato a rafforzare l'efficienza operativa, l'integrazione dei sistemi informativi e la tracciabilità dei processi, nonché a supportare l'evoluzione del sistema di governance e di controllo delle attività HR.

CERTIFICAZIONI DI QUALITÀ AMBIENTE E SICUREZZA

Nel corso dell'esercizio 2025, Cogeme Energia ha confermato il proprio impegno nel mantenimento e nel continuo miglioramento dei sistemi di gestione integrati in materia di Qualità, Ambiente e Salute e Sicurezza sul Lavoro, garantendo la piena conformità alle norme UNI EN ISO 9001:2015, UNI EN ISO 14001:2015 e UNI EN ISO 45001:2023. Tali sistemi sono stati sottoposti alla consueta attività di sorveglianza da parte di un Organismo di certificazione terzo accreditato; le verifiche ispettive, svoltesi nel mese di luglio 2025, si sono concluse senza il rilievo di non conformità, confermando l'efficace applicazione e il consolidamento dei presidi organizzativi adottati.

Il Sistema di Gestione per la Salute e Sicurezza sul Lavoro, conforme alla UNI EN ISO 45001:2023, è applicato in modo estensivo a tutto il personale aziendale, senza esclusioni, ed è orientato prioritariamente alla prevenzione di infortuni e malattie professionali. Tale obiettivo è perseguito attraverso un approccio strutturato che comprende programmi continuativi di informazione, formazione e addestramento, la formalizzazione di procedure e istruzioni operative, l'adozione di tecnologie e attrezzature adeguate, il coinvolgimento attivo dei lavoratori, l'analisi sistematica dei mancati infortuni e l'implementazione di interventi di

miglioramento continuo, unitamente al rafforzamento delle risorse dedicate e alla promozione di iniziative per il benessere organizzativo.

In coerenza con tale impostazione, il Datore di Lavoro, con il supporto del Servizio di Prevenzione e Protezione, ha garantito la redazione e il costante aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi, assicurando un monitoraggio continuo in funzione dell'evoluzione dei processi produttivi, delle modalità operative e delle attrezzature impiegate, nonché in relazione a eventuali eventi infortunistici significativi. A ciò si affianca la predisposizione e il periodico aggiornamento di documenti specifici relativi ai rischi particolari, al fine di mantenere elevati standard di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Nel corso del 2025 l'organigramma della sicurezza è stato aggiornato con riferimento alle figure del Datore di Lavoro e del Medico Competente, mentre è stata assicurata la piena operatività del servizio di sorveglianza sanitaria per tutto il personale. I lavoratori sono sottoposti a visite mediche periodiche secondo le tempistiche definite dal Medico Competente in funzione dei rischi connessi alle mansioni, con la possibilità di effettuare accertamenti straordinari nei casi previsti dalla normativa vigente. In un'ottica di prevenzione e promozione della salute, la Società continua inoltre a offrire il servizio di vaccinazione antinfluenzale gratuita.

La partecipazione attiva dei lavoratori è garantita attraverso il coinvolgimento del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, che prende parte sia alla riunione periodica prevista dall'art. 35 del D.Lgs. 81/2008 sia al Riesame della Direzione, contribuendo con osservazioni e proposte basate sulle evidenze raccolte nell'ambito dell'attività operativa.

Particolare attenzione è dedicata allo sviluppo delle competenze in materia di salute e sicurezza: oltre alla formazione obbligatoria, la Società promuove iniziative formative e informative mirate all'aggiornamento continuo e al rafforzamento della consapevolezza dei lavoratori rispetto ai comportamenti a rischio. Nel corso del 2025, le attività formative si sono concentrate sia sull'inserimento dei nuovi assunti, sia sull'aggiornamento e sullo sviluppo delle competenze del personale già in forza, in conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 81/2008 e dall'Accordo Stato-Regioni.

Sotto il profilo dell'andamento infortunistico, nell'esercizio 2025 si è registrato un unico infortunio in itinere, con prognosi di cinque giorni, e non risultano denunce di malattie professionali.

Tali evidenze confermano l'efficacia delle misure di prevenzione adottate e il ruolo determinante delle attività formative nel miglioramento continuo delle condizioni di sicurezza. Parallelamente, nell'ambito delle attività di sorveglianza dei sistemi di gestione, la Società ha confermato il mantenimento delle ulteriori certificazioni in essere. In particolare, è stata rinnovata la certificazione UNI CEI 11352:2014, che attesta il rispetto dei requisiti previsti per le Energy Service Company e la capacità di erogare servizi energetici secondo logiche orientate alla performance e al miglioramento dell'efficienza. È stato inoltre mantenuto il riconoscimento in ambito ESG, quale evidenza dell'integrazione strutturata dei principi ambientali, sociali e di governance nei processi aziendali. Con riferimento alla dimensione sociale, è stata confermata

la certificazione UNI/PdR 125:2022 per la parità di genere, a testimonianza dell'adozione di politiche e sistemi di gestione finalizzati a promuovere equità, inclusione e pari opportunità.

Nel complesso, i risultati conseguiti nel 2025 confermano la solidità del sistema di gestione integrato di Cogeme Energia e il costante impegno della Società nel garantire condizioni di lavoro sicure, salubri e orientate al miglioramento continuo.

LA GESTIONE DEI RISCHI

La Società è esposta a rischi finanziari connessi principalmente all'indebitamento, in parte regolato a tasso variabile, nonché a rischi operativi e di mercato correlati allo svolgimento delle proprie attività commerciali.

Non risultano invece significativi rischi di cambio, in considerazione della prevalente operatività sul mercato domestico.

La tradizionale operatività nei confronti di enti e soggetti pubblici si è progressivamente ampliata verso la clientela privata, in particolare a seguito dello sviluppo delle attività di vendita di energia elettrica e gas naturale. Tale evoluzione comporta una maggiore esposizione al rischio di credito connesso ai rapporti con clienti retail.

La Società ha da tempo adottato adeguati strumenti di controllo, gestione e monitoraggio dei rischi, finalizzati a presidiare le diverse aree di esposizione, come di seguito descritte.

Rischio finanziario

Nell'ambito dei rischi finanziari assumono particolare rilievo il rischio di credito connesso ai rapporti con la clientela privata, il rischio di liquidità e il rischio legato all'andamento dei tassi di interesse.

La Società si avvale degli strumenti finanziari di Gruppo messi a disposizione dal socio unico, costituiti principalmente da finanziamenti a medio termine, garanzie finanziarie e sistemi di gestione accentrata della tesoreria tramite cash pooling. L'evoluzione della posizione finanziaria, anche nel breve periodo, è costantemente monitorata da una struttura dedicata della Capogruppo.

Le procedure di controllo e monitoraggio del rischio di credito risultano da tempo rafforzate; le esposizioni verso clienti sono oggetto di analisi periodiche di aging e di valutazioni finalizzate alla verifica della congruità del fondo svalutazione crediti, aggiornato con frequenza trimestrale.

La Società ha in essere finanziamenti a medio-lungo termine con istituti di credito, prevalentemente a tasso variabile, oltre ad altre forme di provvista finanziaria a breve termine sia nei confronti del sistema bancario sia in ambito intercompany.

La gestione della liquidità beneficia inoltre del sistema di cash pooling di Gruppo, attraverso il quale vengono reperite risorse finanziarie a supporto delle esigenze operative e del piano di sviluppo della Società, incluse le attività realizzate tramite le controllate. Il rischio di liquidità risulta pertanto mitigato dall'accesso agli strumenti di finanza accentrata del Gruppo, che consentono un'efficiente gestione e compensazione delle dinamiche delle posizioni finanziarie

nette.

Rischio di mercato

Il rischio derivante dalla volatilità dei prezzi dell'energia elettrica e del gas è mitigato dalla struttura dei contratti di vendita adottata dalla Società, prevalentemente indicizzata ai parametri di mercato, che consente un sostanziale allineamento tra i costi di approvvigionamento e i corrispettivi applicati alla clientela finale, riducendo l'esposizione agli effetti delle oscillazioni dei mercati energetici internazionali.

Nel corso dell'esercizio si è inoltre registrato un positivo consolidamento del portafoglio clienti, accompagnato da un contenuto tasso di turnover della clientela retail e business, quale evidenza della qualità del servizio offerto, dell'efficacia della rete commerciale e della crescente capacità di fidelizzazione della clientela.

Nel settore della gestione calore, la presenza di rapporti contrattuali di medio-lungo periodo, prevalentemente con controparti pubbliche o partecipate, determina un'esposizione limitata al rischio di mercato e garantisce maggiore stabilità dei flussi economici e finanziari.

La consolidata esperienza tecnica della Società, unita alla capacità di sviluppare soluzioni innovative nei settori dell'efficienza energetica, della cogenerazione e delle energie rinnovabili, rappresenta un elemento distintivo a supporto della sostenibilità industriale e della competitività aziendale anche nel medio-lungo periodo.

Rischio regolatorio

La Società opera in settori caratterizzati da una significativa presenza di regolamentazione normativa e tariffaria ed è pertanto esposta al rischio derivante da modifiche legislative o da interventi regolatori da parte di ARERA, in particolare nei comparti della commercializzazione dell'energia e della produzione da fonti rinnovabili, che potrebbero incidere sui livelli di marginalità attesi.

Con specifico riferimento al settore della produzione energetica da impianti fotovoltaici, risultano tuttora pendenti i contenziosi promossi avverso l'art. 15-bis del D.L. 4/2022 (c.d. D.L. Sostegni-ter) e la relativa Delibera ARERA n. 266/2022/R/eel, attuativa del meccanismo di compensazione a due vie applicato all'energia elettrica immessa in rete dagli impianti alimentati da fonti rinnovabili.

Le pronunce del TAR Lombardia che avevano disposto l'annullamento della delibera sono state successivamente sospese in sede cautelare dal Consiglio di Stato, con conseguente ripristino dell'efficacia del provvedimento. Con sentenza del 22 gennaio 2026, la Corte di Giustizia dell'Unione europea, pronunciandosi su un primo rinvio pregiudiziale, ha rimesso al giudice nazionale la valutazione in concreto sulla compatibilità della disciplina italiana con il diritto unionale. Successivamente, con ordinanza n. 3550/2026, il Consiglio di Stato ha disposto un ulteriore rinvio pregiudiziale alla medesima Corte, con specifico riferimento alle condizioni di legittimità della disciplina nazionale sui tetti ai ricavi nel mercato elettrico ex art. 15-bis del D.L. 4/2022. Il giudizio risulta pertanto tuttora pendente.

In via prudenziale, i ricavi dell'esercizio sono stati contabilizzati senza considerare eventuali effetti economici positivi derivanti dall'esito favorevole del contenzioso o da possibili evoluzioni del quadro normativo e regolatorio. Eventuali sviluppi favorevoli potranno pertanto

produrre effetti positivi nei futuri esercizi.

Rischio operativo e/o interno

L'esposizione ai rischi operativi, inclusi quelli derivanti da eventi esterni e da fattori ambientali, viene mitigata mediante l'adozione di specifiche procedure di prevenzione, protezione e monitoraggio, nonché attraverso adeguate coperture assicurative.

La Società svolge un costante monitoraggio dell'andamento economico dei propri business e delle singole commesse, attraverso analisi periodiche della redditività finalizzate all'individuazione tempestiva di eventuali azioni correttive.

Particolare attenzione è dedicata al rischio operativo connesso alle attività di trading di gas ed energia elettrica, caratterizzate da elevata complessità tecnica e volatilità dei mercati di riferimento, che richiedono competenze specialistiche e presidi organizzativi dedicati. Al fine di mitigare i rischi derivanti dalla concentrazione delle operazioni e dall'esposizione verso controparti di mercato, la Società adotta procedure operative che definiscono puntualmente ruoli, responsabilità e livelli autorizzativi lungo l'intero processo decisionale.

Inoltre, la Società privilegia, ove possibile, l'approvvigionamento sui mercati regolamentati dell'energia, riducendo così il rischio di controparte, che ha evidenziato particolare criticità nel corso del 2022.

Il presidio del rischio operativo è supportato da un sistema organizzativo strutturato ed efficiente, anche mediante il contributo delle competenze disponibili all'interno del Gruppo. La Società ha adottato un Codice Etico e un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs. 231/2001, nominando altresì un apposito Organismo di Vigilanza.

Procedure operative e amministrative disciplinano in modo organico ruoli, responsabilità e livelli di controllo, secondo principi di segregazione delle funzioni e adeguato bilanciamento dei poteri aziendali.

Rischio climatico/meteorologico

La Società è esposta a rischi connessi ai cambiamenti climatici e alla variabilità delle condizioni meteorologiche, in particolare con riferimento alla produzione di energia da impianti fotovoltaici, la cui redditività può risentire di periodi di ridotta insolazione.

Le eventuali oscillazioni dei livelli produttivi non sono tuttavia ritenute tali da compromettere in misura significativa gli equilibri economici aziendali.

La Società risulta inoltre esposta ai rischi derivanti da eventi atmosferici estremi, inclusi fenomeni grandinigeni o precipitazioni di particolare intensità, che potrebbero causare danni agli impianti produttivi. Tali rischi risultano mitigati dalla presenza di adeguate coperture assicurative, ritenute idonee a fronteggiare eventuali danni patrimoniali conseguenti a tali eventi.

INVESTIMENTI

Gli investimenti realizzati nell'esercizio in chiusura classificati con criteri per finalità, indipendentemente dallo strumento utilizzato per l'acquisizione del bene o dell'azienda sottostante, sono i seguenti (€/000):

Investimenti 2025	
Attrezzature	16.934
Autoparco	9.250
Calore	164.457
Fotovoltaico	343.688
HW Informatico e telefonia	11.331
Software	744.705
Trigenerazione	1.739.772
TOTALE ANNO 2025	3.030.137

Gli investimenti realizzati nel corso dell'esercizio hanno riguardato principalmente il settore della gestione calore e dell'efficienza energetica, con particolare riferimento al progetto energetico integrato sviluppato per Kilometroverde S.p.A., comprendente la realizzazione del sistema di trigenerazione e delle opere connesse all'impianto fotovoltaico in regime SEU.

Rilevanti risultano altresì gli investimenti effettuati nel comparto della produzione da fonti rinnovabili, con specifico riferimento agli interventi di revamping e ottimizzazione tecnologica dell'impianto fotovoltaico di TP Energy, finalizzati al miglioramento delle performance produttive e dell'efficienza operativa degli asset.

Ulteriori investimenti hanno interessato attività di manutenzione straordinaria e di ammodernamento di centrali termiche e impianti della Business Unit calore, nonché l'acquisto di attrezzature tecniche e l'implementazione dei sistemi informativi aziendali. In particolare, nel corso dell'anno è stato completato il rinnovamento delle piattaforme software dedicate alla gestione della vendita di energia, del CRM commerciale e del sistema ERP aziendale, con l'obiettivo di migliorare l'integrazione dei processi operativi, amministrativi e di controllo.

Residuali risultano infine gli investimenti relativi al rinnovo delle apparecchiature elettroniche, alle migliorie su beni di terzi e alle attività di sviluppo progettuale realizzate in collaborazione con la capogruppo.

RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE, COLLEGATE, CONTROLLANTI E CONSOCIATE

La Società svolge per conto della controllante Cogeme S.p.A. attività operative e gestionali nei settori energia e calore, con particolare riferimento alla gestione degli impianti termici, della centrale cogenerativa e della rete di teleriscaldamento, oltre a servizi di manutenzione energetica degli edifici ed interventi di efficientamento energetico.

Nell'ambito dei rapporti infragruppo, la Società beneficia inoltre di servizi centralizzati di staff erogati dalla capogruppo, tra i quali:

- servizi informatici;
- affari legali e societari;
- approvvigionamenti e logistica;
- risk management e internal audit;
- servizi immobiliari;
- comunicazione e relazioni esterne.

La capogruppo fornisce altresì supporto finanziario tramite il sistema di cash pooling bancario, affidamenti diretti e il rilascio di garanzie societarie a supporto delle attività operative e degli

investimenti.

La Società svolge servizi di energy management per Acque Bresciane S.r.l. SB, nei confronti della quale opera anche quale fornitore di energia elettrica. È stato inoltre sviluppato un progetto di Servizi Efficienti di Utenza (SEU) con Gandovere Depurazione S.r.l., mediante la realizzazione di un impianto fotovoltaico presso il depuratore di Torbole Casaglia.

Proseguono inoltre le attività amministrative, operative e di supporto gestionale a favore delle società controllate e partecipate del gruppo, comprensive di servizi di project management, coordinamento tecnico-operativo, sviluppo autorizzativo e monitoraggio delle iniziative industriali nel settore delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica.

In particolare, la Società fornisce supporto finanziario diretto alle controllate Cogeme Energie Alternative S.r.l. e Cogeme Rinnovabili S.r.l., seguendo altresì le attività di sviluppo, realizzazione e messa in esercizio degli impianti fotovoltaici tuttora in fase di completamento alla data di riferimento del bilancio.

Sono stati inoltre formalizzati rapporti commerciali di natura Engineering, Procurement & Construction (EPC) con Cogeme Green S.r.l., nell'ambito delle iniziative sviluppate con il fondo European Energy Efficiency Fund; le attività operative risultano avviate nel corso dell'esercizio e troveranno piena esecuzione nelle annualità successive.

La Società gestisce infine, per conto della controllante Cogeme S.p.A., l'impianto fotovoltaico installato presso la discarica di Provaglio d'Iseo.

Società Controllate

Bosaro Energy S.r.l. è stata costituita in data 25 gennaio 2021 con l'obiettivo di realizzare e gestire un impianto fotovoltaico installato sul lastrico solare di uno stabilimento industriale, operante in regime di Servizio Efficiente di Utenza (SEU), con cessione prevalente dell'energia prodotta al soggetto utilizzatore originario dell'impianto. Nel corso dell'esercizio successivo la Società ha acquisito l'intera partecipazione della società.

Il capitale sociale di Bosaro Energy S.r.l. ammonta ad euro 10.000 interamente versati; il patrimonio netto al 31 dicembre 2025 risulta pari ad euro 1.902.418, comprensivo dell'utile di esercizio pari ad euro 63.425.

La Società detiene inoltre il controllo totalitario di Cogeme Energie Alternative S.r.l. e Cogeme Rinnovabili S.r.l., entrambe operanti nello sviluppo, realizzazione e successiva gestione di impianti fotovoltaici in Sicilia e titolari delle relative autorizzazioni amministrative e connessioni alla rete elettrica.

Nel corso del 2025 le due società sono state principalmente impegnate nelle attività di sviluppo esecutivo, realizzazione, connessione e messa in esercizio degli impianti fotovoltaici previsti nei rispettivi portafogli autorizzativi. Alla data di chiusura dell'esercizio risultano in avanzato stato di completamento le opere civili, elettriche e di connessione relative agli impianti sviluppati.

Il patrimonio netto di Cogeme Energie Alternative S.r.l. al 31 dicembre 2025 è pari ad euro 14.852, comprensivo di una perdita d'esercizio pari ad euro 14.995, riconducibile prevalentemente ai costi sostenuti nella fase di sviluppo e avvio operativo delle iniziative.

Il patrimonio netto di Cogeme Rinnovabili S.r.l. al 31 dicembre 2025 risulta pari ad euro 19.650, comprensivo di una perdita di esercizio pari ad euro 17.493, anch'essa principalmente correlata ai costi sostenuti per le attività di sviluppo, costruzione e messa in esercizio degli impianti.

La Società detiene altresì il controllo totalitario di Cogeme Energia Next S.r.l., costituita nel

2024 con un capitale sociale pari ad euro 10.000, operante nel settore dell'efficienza energetica e dei servizi energetici evoluti. La società ha chiuso l'esercizio con una perdita pari ad euro 5.854, riconducibile alla fase iniziale di sviluppo operativo.

La Società partecipa inoltre a Cogeme Green S.r.l., società costituita nel 2024 nell'ambito della partnership con European Energy Efficiency Fund, con un capitale sociale pari ad euro 1.167.349. Nel corso del 2025 la società ha avviato le attività operative relative allo sviluppo e costruzione degli impianti fotovoltaici inclusi nel "Cluster 1"; il risultato dell'esercizio evidenzia una perdita pari ad euro 117.811, coerente con la fase di avvio e sviluppo delle iniziative industriali.

EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

La gestione societaria nel corso dell'esercizio è stata orientata al mantenimento della marginalità delle attività di vendita energia, privilegiando la qualità e la sostenibilità economica del portafoglio clienti rispetto alla sola crescita dei volumi commercializzati. In tale contesto, nel corso del 2025, sono state consolidate e sviluppate le azioni strategiche avviate nel 2024, con particolare riferimento a:

- fidelizzazione della clientela corporate attraverso la proposta di servizi a valore aggiunto e progetti di efficientamento energetico;
- sviluppo della clientela retail e Partita IVA mediante il rafforzamento della rete commerciale indiretta e la collaborazione con agenzie specializzate;
- ampliamento del portafoglio clienti serviti mediante contratti di fornitura strutturati su base PPA, integrando la vendita di energia con iniziative di produzione da fonti rinnovabili.

A seguito della costituzione di Cogeme Green S.r.l., partecipata al 20% dalla Società e all'80% dal fondo European Energy Efficiency Fund, nel corso del 2025 sono state sviluppate le attività operative relative ai cinque progetti fotovoltaici inclusi nel "Cluster 1", anche a seguito della definizione della struttura di finanziamento su base project financing con BPER Banca S.p.A..

Nel corso del secondo semestre 2025 è entrato in esercizio il sistema di trigenerazione realizzato a servizio del cliente Kilometroverde S.p.A., consentendo l'avvio della fornitura integrata di energia elettrica, energia termica ed energia frigorifera nell'ambito del contratto di Servizio Energia sottoscritto tra le parti.

Con riferimento ai primi mesi dell'esercizio 2026, la Società ha proseguito nell'attuazione delle linee strategiche definite, orientato al rafforzamento del ruolo di operatore integrato nel settore energetico e allo sviluppo di iniziative in grado di generare valore stabile nel medio-lungo periodo.

In particolare, sono proseguite le attività di sviluppo infrastrutturale connesse ai progetti realizzati attraverso Cogeme Green S.r.l., finalizzate all'entrata in esercizio e alla piena valorizzazione degli impianti fotovoltaici inclusi nel "Cluster 1", nonché all'analisi di ulteriori opportunità di investimento nel settore della produzione da fonti rinnovabili. Tali iniziative consentiranno alla Società di incrementare progressivamente la disponibilità di energia verde

destinata alla commercializzazione, rafforzando il posizionamento competitivo nel mercato della vendita di energia sostenibile.

Nel corso del 2026 particolare rilevanza assumerà inoltre la gestione commerciale dell'energia elettrica prodotta dagli impianti sviluppati da Cogeme Green, attraverso la stipula di contratti di fornitura a medio-lungo termine e l'ampliamento delle soluzioni basate su Power Purchase Agreement (PPA), con l'obiettivo di integrare in modo sempre più efficace le attività di produzione e vendita. Tale modello consentirà di consolidare i rapporti con la clientela industriale e corporate, garantendo al contempo una maggiore stabilità dei margini e una migliore gestione dell'esposizione alla volatilità dei mercati energetici.

La Società continuerà inoltre a sviluppare servizi energetici ad alto valore aggiunto, promuovendo interventi di efficientamento energetico, autoconsumo e sostenibilità ambientale presso i clienti finali, in coerenza con il percorso di transizione energetica intrapreso dal Gruppo.

Le prospettive per l'esercizio 2026 risultano pertanto orientate al consolidamento delle attività commerciali esistenti, alla crescita del portafoglio clienti, all'incremento dei volumi di energia verde gestiti e alla progressiva integrazione tra produzione da fonti rinnovabili e vendita finale, in linea con gli obiettivi economici, industriali e di sostenibilità previsti.

REDAZIONE DEL BILANCIO CONSOLIDATO

La Società detiene partecipazioni di controllo totalitaria in Bosaro Energy S.r.l., in Cogeme Energie Alternative S.r.l., Cogeme Rinnovabili S.r.l. e Cogeme Energia Next S.r.l. ma non ha provveduto alla redazione del bilancio consolidato in quanto, a sua volta, è controllata da Cogeme S.p.A. che lo redige secondo il suo intero perimetro di consolidamento. Beneficia, pertanto, dell'esonero ai sensi della lettera b) dell'art. 27 del D.lgs. 127/1991.

TERMINI DI APPROVAZIONE DEL BILANCIO

Ai sensi dell'art. 2364 del Codice Civile, la Società si è avvalsa del maggior termine di 180 giorni per l'approvazione del bilancio d'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025.

Tale decisione è stata assunta in considerazione di specifiche esigenze connesse alla struttura e all'operatività aziendale, ed in particolare al processo di migrazione del sistema gestionale verso una nuova piattaforma informatica integrata, finalizzata all'automazione e al miglioramento dei processi amministrativo-contabili e gestionali.

L'implementazione del nuovo sistema ha comportato attività complesse di trasferimento, riconciliazione e validazione dei dati, nonché l'adeguamento delle procedure interne e dei flussi informativi aziendali. Alla luce di quanto sopra, l'organo amministrativo ha ritenuto opportuno avvalersi del maggior termine previsto dalla normativa vigente, al fine di assicurare una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale, finanziaria ed economica della Società.

RICERCA E SVILUPPO

Relativamente alle attività di ricerca e sviluppo, nel corso dell'esercizio la Società ha proseguito le iniziative finalizzate allo sviluppo e alla sperimentazione di soluzioni innovative nei settori dell'energia, dell'efficienza energetica e della sostenibilità ambientale, anche attraverso la

valutazione di progetti di innovazione tecnologica coerenti con le linee strategiche aziendali. La Società continuerà inoltre a valutare ulteriori iniziative di ricerca, sviluppo e innovazione coerenti con le proprie linee strategiche.

ADEGUAMENTO REGOLAMENTO UE 2016/679 “GDPR” ED ALLA NORMATIVA IN MATERIA DI CYBERSICUREZZA DIRETTIVA NIS2

Il Gruppo Cogeme ha adottato e sta tutt’ora attuando misure atte a garantire l’adeguamento della compliance aziendale alle disposizioni del Regolamento UE 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali (“GDPR”) e del D.lgs. 196/2003, così come modificato dal D.lgs. 101/2018.

In particolare, la Società si è dotata a far data dal 31 luglio 2018 di un regolamento interno denominato Data Protection Policy (e relativi Allegati), con ultima revisione al 24 giugno 2025, quale principale strumento volto ad illustrare gli obblighi a cui tutte le risorse ed il personale di terzi che collabora con le Società del Gruppo Cogeme, devono attenersi al fine di garantire che i trattamenti di dati personali operati siano aderenti a quanto previsto dalla vigente normativa in materia di protezione dei dati personali. Ai sensi dell’art. 37, paragrafo 2 del GDPR e nell’ottica di garantire una maggiore efficienza e ed uniformità dei trattamenti di dati personali svolti all’interno del Gruppo, la Società, unitamente anche ad Acque Bresciane S.r.l. e Cogeme S.p.a., ha provveduto alla designazione di un Data Protection Officer (“DPO”), individuato per le Società del Gruppo nella medesima figura esterna, che svolge attività di consulenza ed assistenza alle principali funzioni aziendali in materia di trattamento dei dati personali ed annualmente rende all’Organo Amministrativo della Società la propria relazione sulle attività compiute. Tale organo è in costante rapporto con altri organi di controllo aziendali quali l’Organismo di Vigilanza ex D.lgs. 231/2001 ed il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (“RPCT”). In questo contesto, senza pretesa di esaustività, si è curata in particolare: i) la creazione, l’adozione e l’aggiornamento di un Registro dei trattamenti quale titolare e quale responsabile del trattamento; ii) la creazione, l’adozione e l’aggiornamento di un sistema di nomine ad incaricati del trattamento “privacy steward” e di responsabili esterni del trattamento “data processor”; iii) l’esecuzione di Data Protection Impact Assessment ove necessarie in relazione al trattamento e secondo il modello di cui all’Allegato alla Data Protection Policy; iv) l’aggiornamento e l’adozione delle informative ex art. 13 GDPR; v) l’esecuzione di attività formativa e di sensibilizzazione verso la tematica del trattamento dei dati personali e della sicurezza informatica. A livello di Gruppo, si è completato il processo di adeguamento alla Direttiva NIS2 (D. Lgs. n. 138/2024), garantendo l’allineamento ai nuovi requisiti normativi in materia di sicurezza delle reti e dei sistemi informativi.

SEDI SECONDARIE

Non sono presenti sedi secondarie.

Rovato, 21 maggio 2026

Presidente

Giacomo Fogliata



Amministratori

Francesca Martinelli

Sergio Maranesi

