



RELAZIONE SULLA GESTIONE DEL BILANCIO

al 31/12/2018

(allegata al bilancio IAS/IFRS al 31/12/2018)

Codice fiscale: 01691390692 - Numero Rea: 102263

XENIA S.P.A.

Sede:

Via Antonio Gramsci, 79 - 66016

GUARDIAGRELE (CH)

Capitale sociale euro 1.200.000,00 i.v.

Ξενία

La xenia (in greco antico: ξενία, xenia) riassume il concetto dell'ospitalità e dei rapporti tra ospite e ospitante nel mondo greco antico, della cui civiltà costituiva un aspetto di grande rilievo.

1. PREMESSA

Xenia S.p.A. presenta la **Relazione sulla Gestione** a corredo del Bilancio d'esercizio al 31 dicembre 2018 al fine di commentare e analizzare l'andamento della gestione oltre che proporre una propria analisi e ipotesi prospettica, secondo il disposto dell'art 2428 c.c..

La Società è nella fase di implementazione del nuovo piano aziendale che dal 2016 e, quindi, successivamente alla cessione del ramo d'azienda business travel avvenuta nel 2015, ha l'obiettivo di costituire un gruppo alberghiero (hotel gestiti in proprio) e di distribuzione alberghiera (distribuzione di hotel di terzi attraverso una piattaforma tecnologica). Nell'esercizio 2018, i ricavi derivanti dalla gestione di hotel a marchio PHI e i ricavi derivanti dall'attività di distribuzione hanno registrato una decisa crescita rispetto all'esercizio precedente.

Nel corso dell'esercizio 2019 Xenia S.p.A. potrebbe pubblicare informazioni e dati relativi alle proprie attività nell'area *stakeholders* del sito www.xeniahs.com, all'interno della quale questo documento è pubblicato integralmente.

2. DESCRIZIONE DEL GRUPPO

Xenia S.p.A. appartiene a un gruppo denominato **Gruppo PHI**. Essa controlla direttamente, con una partecipazione del 70%, la società di diritto inglese Xenia International Ltd.; inoltre ha una *branch* in Albania denominata Xenia Balkan Service.

Le altre società del Gruppo PHI non sono partecipate da Xenia S.p.A., neanche indirettamente, e svolgono attività per il gruppo e per terzi Clienti o terze Parti. Esse sono le seguenti:

THOT S.r.l.

Società di diritto italiano, sede legale: Via A. Gramsci 79, 66016 Guardiagrele (CH) - P.Iva 02432990691 Iscr.Uff.Reg. Chieti (CH) - REA: 178618 | Cap.soc.: Euro 10.000,00 i.v. Le attività della società sono: ricerca statistica, indagini di mercato, studi di fattibilità, analisi di dati demografici, sociali, economici, aziendali e finanziari, costruzione di dashboard e modelli predittivi in tutti i settori e con particolare focus sul turismo e sull'hôtellerie.

XENIA BALKAN Sh.p.k.

Società di diritto albanese, sede legale: Donika Kastrioti, Pallati 14, Tirana. Le attività svolte sono inerenti ai servizi tipicamente operativi di supporto all'Hôtellerie e all'Accommodation. Inoltre, la società offre consulenza, prodotti e servizi per Agenzie di Viaggi e Tour Operator in un perimetro internazionale.

MEASALUS di Santa Brigida di Kildare S.r.l.

Società di diritto italiano, sede legale: Via Antonio Gramsci 79, 66016 Guardiagrele (CH). Codice Fiscale e Partita IVA: 02600770693. Iscr. Uff.Reg. Chieti (CH) - REA: 191134. Le attività che l'azienda (non ancora attiva) si propone di svolgere sono inerenti ai servizi sanitari e alla prevenzione con annessi servizi di diagnostica e cura specialistica. Allo stato sono in itinere diverse richieste autorizzative delle quali alcune hanno già ricevuto conferma da parte dell'Ente preposto.

3. STORIA AZIENDALE, CONTESTO DI BUSINESS E SVILUPPO DELLE ATTIVITA'

Xenia S.p.A. (già Seneca S.p.A.), dopo aver rappresentato una significativa presenza nel settore del turismo d'affari per oltre 25 anni e aver sviluppato prodotti e servizi per gli alberghi finalizzati alla distribuzione e vendita delle camere su canali B2B e in segmenti di mercato specifici, nel 2015 ha ceduto il proprio ramo d'azienda business travel e il brand Seneca per focalizzarsi sul settore alberghiero e della distribuzione promuovendo i propri servizi in ambito nazionale ed europeo.

Negli anni 2015 e 2016, dopo una fase di organizzazione e preparazione delle nuove attività, l'Azienda ha definitivamente attivato il proprio piano di sviluppo e di crescita in due aree di business: la **distribuzione** con il brand **XENIAtoBOOK** e la costituzione di un **gruppo alberghiero** con il brand **PHI Hotels** di strutture ricettive condotte direttamente. Xenia inoltre ha conservato il proprio interesse nei confronti del segmento di servizio **crew accommodation**, un business rispetto al quale l'Azienda ha maturato una significativa specializzazione.

Xenia è quindi presente nel settore dell'hospitality con più servizi riservati alla domanda e all'offerta oltre che con una propria area di produzione diretta (rappresentata dagli alberghi condotti in proprio).

L'elemento comune caratterizzante tutti i servizi di Xenia è dato dalla personalizzazione e dal diverso approccio rispetto alla concorrenza più diffusa avendo l'azienda sempre conservato la propria linea di mission orientata a intercettare esigenze non soddisfatte dai modelli industriali standardizzati.

Le componenti tecnologiche dei servizi, irrinunciabili e in costante evoluzione, rappresentano un impegno continuo di ricerca e implementazione dell'Azienda la quale, tuttavia, riesce ad integrarle in un contesto di valore aggiunto che si esprime principalmente nell'attenzione al servizio nei confronti dei propri Clienti. Tali componenti - in parte proprie e in parte di Terzi - sono costantemente aggiornate e riorganizzate affinché risultino efficaci all'interno dei mutevoli contesti propri del settore.

Il panorama competitivo di alcuni dei servizi erogati è individuabile nell'intero ambito internazionale; è, ad esempio, il caso della distribuzione, sebbene per i primi cinque anni l'Azienda abbia deciso di concentrarsi principalmente sul territorio europeo.

La costruzione del gruppo alberghiero con il brand PHI Hotels è focalizzata - fino al 2020 - sul territorio nazionale; tuttavia, ha avuto inizio un'attività di scouting in alcune destinazioni europee come la Germania, l'Inghilterra e la Svizzera. Il progetto del brand PHI Hotels è in forte crescita. La distribuzione e la costituzione del gruppo PHI Hotels **rappresentano insieme il cardine del progetto aziendale dei prossimi anni**. Il piano aziendale di lungo periodo, infatti, punta a trasformare l'Azienda in una vera e propria **compagnia alberghiera** e di **distribuzione** dell'hôtellerie.

A questo proposito si segnalano gli alberghi parte dell'Azienda con il brand PHI Hotels (www.phi-hotels.com) ad oggi (data di approvazione del Bilancio da parte dell'Assemblea):

PHI Hotel Milano - Baranzate/Milano	4 Stelle
PHI Hotel Canalgrande - Modena	4 Stelle
PHI Park Hotel Alcione - Francavilla Al Mare/Pescara	4 Stelle
PHI Hotel Hortensis - Cannara/Assisi	3 Stelle
PHI Resort Coldimolino - Gubbio	4 Stelle
PHI Hotel Astoria - Susegana (TV)	4 Stelle dal 1° aprile 2019

Il servizio di crew accommodation si conferma come un servizio ad elevata specializzazione che l'Azienda ha sviluppato ed è in grado di erogare a Clienti di medie e grandi dimensioni in Europa. È anche in corso una revisione del segmento che porterà, nel corso del 2019, a una nuova impostazione del servizio e, quindi, a un nuovo modello di valutazione dei Clienti e delle procedure, al fine di ottimizzare e migliorarne la gestione.

Nel corso dell'esercizio sono state implementate le attività finalizzate alla compliance con le nuove disposizioni riguardo alla **Privacy** (GDPR Regolamento UE 679/2016). Con il supporto di uno Studio Legale specializzato, già dall'ultimo trimestre del 2017, è stata eseguita un'articolata attività di assessment (Data Protection Gap Analysis) sui complessivi trattamenti svolti. Xenia ha scelto una modalità particolarmente granulare di analisi con elevato grado di dettaglio, estendendola anche alle altre società del gruppo per ogni specifica area di business. Completata la Gap Analysis e già nel corso della stessa si è provveduto a sviluppare l'attività di Compliance al Regolamento nell'osservanza dei termini previsti dalla normativa in materia.

L'aggiornamento di parti importanti del **Modello 231** è stato accompagnato da una sua revisione generale affidata a una società di consulenza di spicco nel panorama internazionale.

A febbraio 2019, inoltre, è stato nominato un nuovo **Organismo di Vigilanza** di tipo collegiale, composto dall'Avv. Luigi Pecorario (presidente), dal Dott. Marco Giuliani e dal Prof. Francesco De Luca (quali membri dell'ODV), professionisti esperti e particolarmente preparati per tale funzione. Il nuovo ODV ha iniziato il proprio mandato il 1° marzo 2019.

È in revisione inoltre il **Codice Etico**, con una pubblicazione della nuova versione prevista nel corso dell'esercizio 2019.

Particolare attenzione è da tempo rivolta alle nuove disposizioni in materia di **Codice della Crisi D'Impresa e dell'Insolvenza (DLgs 14/2019)** che, in parte, sin dal 16 marzo 2019 troverà specifiche applicazioni. L'Azienda, già strutturata con il proprio modello di governance e management per un'efficace capacità di controllo, ha anche aperto una nuova funzione di **Internal Auditor** da febbraio 2019, assegnando l'incarico a un manager esperto nel ruolo e in corso di certificazione C.I.A.

Le importanti novità e disposizioni introdotte dal DLgs 14/2019 hanno portato l'Azienda a una più approfondita analisi delle proprie strategie operative per poterne misurare in maniera costante le caratteristiche, anche in previsione dei futuri indici costituenti elementi di riferimento nella valutazione dello stato dell'Azienda. Le stesse valutazioni, inoltre, troverebbero applicazione, ove necessario e opportuno, anche a Controparti di particolare interesse, le quali possono direttamente incidere sull'andamento dell'Azienda.

Nel 2018 è stata adeguata la **Certificazione di Qualità** alla nuova Norma UNI EN ISO 9001:2015 con l'Ente Certificatore DNV GL - Business Assurance.

Inoltre, nel corso dell'esercizio, è stata conseguita anche la **Certificazione Ambientale** UNI EN ISO 14001:2015 con l'Ente Certificatore DNV GL - Business Assurance.

È stata confermata l'attribuzione del **Rating di Legalità** Due Stelle dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

Ai sensi dell'art. 2428 si segnala che l'attività viene svolta oltre che nella sede legale di Guardigliare anche tramite le seguenti unità locali:

- Milano in Corso di Porta Nuova n. 16 fino ad aprile 2019 - successivamente gli uffici saranno operativi all'interno del PHI Hotel Milano
- Milano (Baranzate) Via Falzarego 1 presso PHI Hotel Milano
- Tirana (Albania) via Kastrioti Pallati 14 (dal 10.02.2016)
- PHI Park Hotel Alcione di Francavilla al Mare (CH)
- PHI Hotel Hortensis nell'area di Assisi (Comune di Cannara)
- PHI Hotel Canalgrande di Modena
- PHI Resort Coldimolino di Gubbio (PG)
- PHI Hotel Astoria di Susegana (TV)

La Società inoltre dispone di una sede di rappresentanza a Londra, presso la società controllata Xenia International Ltd.

4. ANDAMENTO COMPLESSIVO DELLA SOCIETÀ

L'esercizio 2018 - di risultato positivo - consolida il percorso del nuovo piano aziendale iniziato nel 2016 dopo la cessione (a metà del 2015) del ramo d'azienda business travel. La conferma non attiene solo all'elemento economico ma anche a quello organizzativo e di crescita strutturale dell'intero contesto aziendale nonché al deciso orientamento verso gli obiettivi di vision sin qui espressi.

Ulteriori informazioni circa l'andamento complessivo trovano esposizione in altri punti del documento.

4.1) FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DURANTE E DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO.

A marzo 2018 l'azionista di riferimento ha operato conferimenti di beni per euro 457.000,00 al fine di rafforzare il patrimonio e, in particolare il patrimonio netto tangibile (al cui incremento sono stati destinati euro 257.000).

A novembre 2018, la Società ha posto in essere una operazione straordinaria acquistando il ramo d'azienda dell'ex Hotel HL di Milano (ora PHI Hotel Milano) di cui si dirà successivamente nell'apposita sezione relativa alle operazioni straordinarie.

A fine dicembre 2018, il precedente PVC del 20 maggio 2016 dell'Agenzia delle Entrate ha dato origine a un avviso di accertamento nei confronti del quale è stata già presentata, attraverso uno dei più importanti Studi italiani del settore, formale istanza di accertamento con adesione al fine di ottenerne la definizione in bonis.

Le tesi sostenute dall'Agenzia delle Entrate - del tutto respinte e a nostro avviso infondate - riguardano erronee interpretazioni per l'applicazione dell'IVA in alcune operazioni del 2013 e, per importi minori, differenti modalità di calcolo della deducibilità degli interessi passivi e oneri finanziari. Si confida nell'accoglimento delle deduzioni rappresentate con il corredo di autorevoli pareri e, quindi, in una definizione lineare del caso pur essendo decisi a ricorrere - ove costretti - alle Sedi più opportune per il riconoscimento di ogni ragione in merito.

Nel corso del 2019 uno dei Clienti principali del crew accommodation, tale da rappresentare una parte consistente del fatturato e dei ricavi specifici del segmento e in generale, ha avviato - a seguito della prossima scadenza di contratto - una specifica gara il cui nuovo corso dovrebbe avere inizio indicativamente nell'ultimo trimestre 2019. I termini della nuova commessa non sono ancora noti e non si dispone quindi di elementi utili a una valutazione delle condizioni di partecipazione; conseguentemente, non sono possibili previsioni in merito.

5. NUOVA ORGANIZZAZIONE

Come previsto, lo sviluppo dell'Azienda ha richiesto una revisione dell'organizzazione.

Sono state definite delle nuove funzioni come:

- Ufficio Acquisti
- Internal Auditor
- Chef Executive per le linee di ristorazione

Inoltre, sono state conferite delle procure al management per una maggiore fluidità delle attività quotidiane.

Nel corso del 2019 è previsto l'inserimento di nuove funzioni quali:

- Risorse Umane
- Ufficio Maintenance

A novembre 2018 è stato redatto un **Succession Plan** con finalità di garantire continuità operativa anche in caso di indisponibilità dell'Imprenditore e delle Persone Chiave.

6. ANALISI DEI COSTI PRINCIPALI

I principali costi sono relativi al personale, alle consulenze, ai servizi e alle materie prime.

Riguardo al Personale, la crescita del livello professionale e i nuovi alberghi rilevati ne hanno incrementato sensibilmente il costo, unitamente ai relativi accessori. Tuttavia lo stesso può essere considerato nei limiti dei valori fisiologici in rapporto alla dimensione e all'attività dell'Azienda.

Le consulenze, in particolare quelle specifiche, hanno determinato un incremento notevole per via delle attività inerenti alla Privacy, al Modello 231 e alla riorganizzazione della Società. Inoltre, hanno contribuito sensibilmente a tale crescita le operazioni straordinarie e ordinarie relative agli alberghi del brand PHI Hotels.

Relativamente agli approvvigionamenti l'introduzione della funzione acquisti, che di fatto ha centralizzato l'attività, sta già producendo gli attesi e significativi miglioramenti che saranno ancora più evidenti nei prossimi mesi.

Il *commitment* al management resta sempre un punto fondamentale affinché ogni aspetto dell'elemento organizzativo tuteli l'equilibrio qualitativo ed economico anche in relazione al medio e lungo periodo.

INDICATORI	31/12/2018	31/12/2017	Variazione
Economicità	1,03	1,03	=
Labour cost/Ricavi caratteristici	0,047	0,04	0,70%

7. RISULTATO ECONOMICO 2018

L'utile operativo dell'esercizio - superiore anche alle previsioni e maturato nonostante le varie start-up alberghiere avvenute nell'esercizio - trova ragione principalmente nei due segmenti del crew accommodation e della distribuzione, con particolare evidenza quantitativa nel primo e qualitativa nel secondo.

Gli alberghi, ancora in fase di start-up, hanno registrato un sostanziale allineamento tra i vari costi di esercizio e i ricavi caratteristici, scontando l'avvio e i suoi costi non ordinari di tipo endogeno.

Nell'esercizio 2019, tutti gli hotel apporteranno uno specifico margine di contribuzione commisurato alle relative dimensioni e stagionalità.

7.1 ANDAMENTO ECONOMICO COMPLESSIVO

Nella tabella che segue è riportato il conto economico riclassificato della Società confrontato con quello dell'esercizio precedente (in euro): opportune per il riconoscimento di ogni ragione in merito.

CONTO ECONOMICO	31/12/2018	31/12/2017	Variazione
Ricavi netti	31.035.166	26.518.222	4.516.944
Altri proventi	71.383	125.675	-54.292
Costi esterni	28.708.387	24.614.059	4.094.328
Valore Aggiunto	2.398.162	2.029.838	368.324
Costo del lavoro	1.616.463	1.064.004	552.459
Margine Operativo Lordo	781.699	965.834	-184.135
Ammortamenti, svalutazioni ed altri accantonamenti	170.982	284.633	-113.651
Risultato Operativo	610.717	681.201	-70.484
Proventi e oneri finanziari	-167.651	-168.543	-892
Svalutazione Partecipazione	0	3000	-3000
Risultato prima delle imposte	443.066	509.658	-66.592
Imposte sul reddito	163.698	189.303	-25.605
Risultato netto	279.368	320.355	-40.987

7.2 PRINCIPALI DATI ECONOMICI

Nella tabella successiva sono riportati i principali indici di redditività anche a supporto di una migliore descrizione della situazione reddituale della Società ponendo a confronto l'esercizio 2018 con quello precedente.

INDICATORI	31/12/2018	31/12/2017	Variazione
ROE netto	22,00%	42,60%	-20,60%
ROE lordo	28,20%	74,20%	-46,00%
ROI (netto)	24,61%	35,60%	-10,99%
ROS	2,00%	2,60%	-0,60%

L'EBITDA del 2018 è di Euro 735.483 con conseguente Utile di Esercizio di Euro 279.368.

In particolare, l'esercizio ha beneficiato della crescita di ricavi nell'area distribuzione, di una crescita nell'area PHI Hotels e di un sostanziale mantenimento dei ricavi del crew accommodation.

8. PRINCIPALI DATI PATRIMONIALI

Lo stato patrimoniale riclassificato della Società confrontato con quello dell'esercizio precedente è il seguente:

BILANCIO SEPARATO	31/12/2018	31/12/2017	Variazione
Immobilizzazioni immateriali nette	119.384	134.089	-14.705
Immobilizzazioni materiali nette	2.050.601	1.642.844	407.757
Partecipazioni ed altre immobilizzazioni finanziarie	831.042	677.053	153.989
Capitale immobilizzato	3.001.027	2.453.986	547.041
Rimanenze di magazzino	25.849	3.440	22.409
Crediti commerciali e altri	11.426.350	10.068.231	1.358.119
Attività d'esercizio a breve termine	11.452.199	10.071.671	1.380.528
Debiti commerciali	11.406.726	10.201.349	1.205.377
Debiti tributari	198.547	228.198	-29.651
Altre passività correnti	525.630	255.489	270.141
Passività d'esercizio a breve	12.130.903	10.685.036	1.445.867
Capitale d'esercizio netto	-678.704	-613.365	-65.339
Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato	437.261	408.927	28.334
Fondo imposte differite	168.255	344.659	-176.404
Altre passività a medio e lungo	514.069	01	514.069
Passività a medio lungo termine	1.119.585	753.586	365.999
Capitale investito	1.716.807	1.087.035	629.772
Patrimonio netto	1.271.549	752.126	519.423
Posizione finanziaria netta a breve termine	-400.753	-73.409	-327.344
Posizione finanziaria netta a medio lungo termine	846.011	408.318	437.693
Mezzi propri e indebitamento finanziario netto	1.716.807	1.087.035	629.772

A migliore descrizione della solidità patrimoniale della Società si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio attinenti sia (i) alle modalità di finanziamento degli impieghi a medio/lungo termine che (ii) alla composizione delle fonti di finanziamento, confrontati con gli stessi indici relativi ai bilanci degli esercizi precedenti.

INDICATORI	31/12/2018	31/12/2017	Variazione
Margine primario di struttura	-1.729.478	-1.701.860	-27.618
Quoziente primario di struttura	42,37%	30,65%	11,72%
Margine secondario di struttura	-277.951	-539.956	262.005
Quoziente secondario di struttura	90,74%	78,00%	12,74%

9. PRINCIPALI DATI FINANZIARI

La posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2018, comparata con quella dell'esercizio precedente, è così dettagliata:

TAVOLA - POSIZIONE FINANZIARIA NETTA	31/12/2018	31/12/2017	Variazione
Depositi bancari	2.564.915	2.217.602	347.313
Denaro e altri valori in cassa	303.576	69.420	234.156
Disponibilità liquide	2.868.491	2.287.022	581.469
Attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni			
Debiti verso banche (entro 12 mesi)	-2.456.334	-2.204.950	-251.384
Quota a breve di finanziamenti	-11.404	-8.663	-2.741
Debiti finanziari a breve termine	-2.467.738	-2.213.613	-254.125
Posizione finanziaria netta a breve termine	400.753	73.409	327.344
Debiti verso banche (oltre 12 mesi)	-273.512	-390.398	116.886
Quota a lungo di finanziamenti	-58.430	-17.920	-40.510
Posizione finanziaria netta a medio e lungo termine	-331.942	-408.318	76.376
Posizione finanziaria netta	68.811	-334.909	403.720

A migliore descrizione della situazione finanziaria si riportano nella tabella sottostante alcuni indici di bilancio, confrontati con gli stessi indici riferiti al bilancio dell'esercizio precedente.

INDICATORI	31/12/2018	31/12/2017	Variazione
Liquidità primaria	0,98	0,96	0,02
Liquidità secondaria	0,98	0,96	0,02
Indebitamento (Tot. Debiti/PN)	12,62	18,69	-6,07
Rapporto debt/equity (PFN/PN)	0,05	0,45	-0,40
Leverage	13,62	19,81	-6,19
Grado di copertura dell'attivo immobilizzato	0,89	0,99	-0,10

La gestione finanziaria complessiva, pur nei limiti della normalità, ha risentito e risente maggiormente degli effetti dello *split payment* applicato a uno dei principali Clienti oltre che degli start-up dei vari alberghi. Tali elementi continuano a non favorire la stabilità auspicata dei flussi finanziari.

I tempi di incasso esprimono una fase di stabilità grazie anche alla crescita dei business core del nuovo piano aziendale che hanno in genere flussi positivi.

In particolare non si registrano variazioni significative dei flussi di cassa nel segmento della distribuzione; nel crew accommodation i tempi di incasso si sono estesi per ulteriori revisioni dei processi di controllo e pagamento fatture.

Con riferimento a quanto indicato, in alcuni casi si riscontra un aumento del tempo medio di pagamento con rari casi di tensione (scegliendo di interpretare in modo restrittivo la circostanza) pur non essendo saturate le linee di credito disponibili.

Lo *split payment* resta un elemento sostanziale che, per quanto possa essere gestito nei migliori termini possibili, di fatto ingenera in modo sistematico disallineamenti significativi nei flussi finanziari con determinazione di un aggravio di pratiche amministrative e costi della gestione.

Con il conferimento degli azionisti di marzo 2018 e l'utile dell'esercizio, il Patrimonio Netto della Società è pari a Euro 1.271.549 con consistenti componenti di tangibilità.

10. INFORMAZIONI ATTINENTI ALL'AMBIENTE E AL PERSONALE

Tenuto conto del ruolo sociale dell'impresa come evidenziato anche dal documento sulla relazione sulla gestione del Consiglio Nazionale dei Dottori commercialisti e degli esperti contabili, si ritiene opportuno fornire le seguenti informazioni attinenti all'ambiente e al personale.

10.1 PERSONALE

Nel corso dell'esercizio non si sono verificate morti sul lavoro del personale iscritto al libro matricola e non si sono verificati infortuni gravi sul lavoro che hanno comportato lesioni gravi o gravissime al personale iscritto al libro matricola.

Nel corso dell'esercizio non si sono registrati addebiti in ordine a malattie professionali su dipendenti o ex dipendenti e cause di mobbing, per cui la Società è stata dichiarata definitivamente responsabile.

Nel corso dell'esercizio la Società ha effettuato investimenti in sicurezza e per il miglioramento delle condizioni operative del personale in linea con quanto previsto dalla politica aziendale.

10.2 AMBIENTE

Nel corso dell'esercizio non si sono verificati danni causati all'ambiente per cui la Società è stata dichiarata colpevole in via definitiva e non sono state inflitte sanzioni o pene definitive per reati o danni ambientali.

11. INVESTIMENTI

Nel corso dell'esercizio sono stati effettuati solo investimenti di mantenimento.

12. ATTIVITA' DI RICERCA E SVILUPPO

Ai sensi dell'articolo 2428 comma 2, n.1, si dà atto che l'Azienda, in collaborazione con l'Università di Bologna e con la società del gruppo Thot S.r.l., svolge la sua attività di ricerca e sviluppo che attualmente è preminentemente focalizzata su due progetti: il primo riguarda l'attività relativa all'accommodation, il secondo attiene alla realizzazione di un software per il settore della distribuzione.

Nel corso del 2018 sono stati avviati dei progetti per la realizzazione di strumenti di analisi del pricing alberghiero da utilizzare per le strutture PHI Hotels.

Tali attività assorbiranno prevalentemente risorse e consulenze nell'esercizio 2019 per circa € 180.000,00 che costituiranno il vero e proprio ambito di sviluppo. Nell'esercizio 2018 tali attività sono state completamente inserite a costo poiché relative esclusivamente a una prima fase unicamente preparatoria.

13. RAPPORTI CON IMPRESE CONTROLLATE E PARTI CORRELATE

Di seguito si evidenziano i rapporti intercorsi con l'unica società controllata da parte della capogruppo, Xenia International Ltd.

La società controllata è stata costituita a fine 2015 nel Regno Unito, in un'area geografica strategica per lo sviluppo delle divisioni di business della Distribuzione, di PHI Hotels e dell'Accommodation.

Nel corso dell'esercizio 2018 la società controllata ha iniziato le proprie attività di promozione e vendita dei servizi dopo circa 18/24 mesi di fase preparatoria e dopo l'ingresso del Socio inglese al 30%. Nelle precedenti fasi sono stati costituiti le relazioni e i contratti con i fornitori principali di tecnologia e servizi ed è stato profuso un impegno significativo per lo start-up.

Il 2018 è stato quindi il primo anno di effettiva attività con circa 35 hotel consorziati al sistema di distribuzione, che - seppur al di sotto delle attese - possono rappresentare una conferma delle buone opportunità di mercato. Inoltre, grazie all'attività di promozione e scouting, sono state valutate anche delle strutture alberghiere per il progetto PHI Hotels; una è stata ritenuta incompatibile con le caratteristiche del progetto, con altre due si ritiene siano possibili delle trattative, di cui una già aperta.

Nel corso del 2018 la Ltd. ha anche integrato nel sistema XENIAtoBOOK alcuni importanti *driver* (Channel Manager) particolarmente diffusi nel mercato anglosassone per una più agevole promozione e vendita dei servizi.

La Brexit pone certamente delle domande riguardo all'investimento fatto e alle attività in corso in UK e da UK verso l'Europa anglosassone. La nostra interpretazione del contesto aderisce a quella di coloro che considerano essere presenti in UK già dal periodo ante-Brexit un valore e non un dubbio vantaggio, con particolare riguardo a ciò che potrebbero rappresentare in futuro le difficoltà di ingresso in un mercato e in un contesto che - comunque - restano decisivi per il settore e molto difficilmente replicabili.

14. INFORMAZIONI RELATIVE AI RISCHI E ALLE INCERTEZZE AI SENSI DELL'ART. 2428, COMMA 2, AL PUNTO 6-BIS, DEL CODICE CIVILE

Ai sensi dell'art. 2428, comma 2, al punto 6-bis, del Codice civile, di seguito si forniscono le informazioni in merito all'utilizzo di strumenti finanziari, in quanto rilevanti ai fini della valutazione della situazione patrimoniale e finanziaria.

Più precisamente, gli obiettivi della direzione aziendale, le politiche e i criteri utilizzati per misurare, monitorare e controllare i rischi finanziari sono i seguenti:

14.1 RISCHIO DIMENSIONALE

Xenia S.p.A. si colloca nel segmento delle piccole e medie imprese anche se nel proprio settore risulta essere un'azienda di media dimensione e struttura. Il rischio dimensionale è decisamente alto perché sempre più spesso vari segmenti delle aree di business in cui l'Azienda è operativa tendono ad aggregarsi e ad assumere dimensioni e capacità commerciali molto significative.

È importante, inoltre, sottolineare che le attuali dimensioni di fatturato della Società dipendono in particolare da un segmento di business - il crew accommodation - che nel corso del 2019 sarà oggetto di importanti revisioni (anche in relazione ad un'eventuale uscita di uno dei principali clienti) per le motivazioni espresse in questa relazione legate a dinamiche di tipo finanziario in particolare. Ciò potrebbe riportare l'Azienda ad un livello dimensionale, in termini di fatturato, decisamente minore nel 2020 per recuperare, però, in redditività.

14.2 RISCHIO COMMERCIALE

Le difficoltà che aziende di struttura e dimensioni come Xenia possono incontrare nella definizione e costruzione di un importante ed efficace presidio commerciale sono uno degli elementi alla base del rischio commerciale.

Per fronteggiare la concorrenza, sempre più organizzata e consistente oltre che dotata di strumenti di tipo finanziario e tecnologico di ampia portata, è necessario un costante presidio del mercato e, quindi, sono necessari investimenti importanti nelle funzioni di commercializzazione e di marketing.

Xenia ha validi modelli di business e molta flessibilità; si tratta di elementi di competizione molto utili sebbene non del tutto sufficienti per un rapido ampliamento del proprio perimetro di business. La crescita aziendale è significativa ma non riesce ancora ad essere veloce come il mercato consentirebbe e con di conseguenza migliori margini e redditività.

Al momento non sembrano essere presenti circostanze tali da poter rappresentare un pericolo di obsolescenza di modelli o di servizi; al contrario, in alcuni casi potrebbero esserci delle effettive soluzioni innovative che tuttavia per il relativo peso del brand e per l'esigua possibilità di azione commerciale, spesso restano inesprese.

La Società si sforza di individuare costantemente accessi al mercato con mezzi che possano però contenere costi e investimenti per il mantenimento in equilibrio del proprio conto economico.

14.3 RISCHIO TECNOLOGICO

Nell'ambito dei business della Società, grazie alla crescita del segmento alberghiero, il rischio tecnologico risulta più mitigato e prevalentemente riferibile alla distribuzione. Tuttavia nessuna attività è di fatto esente da caratterizzazioni dirette o indirette del rischio tecnologico, ragione per la quale Xenia monitora costantemente il mercato e ritiene di segnalare con opportuna evidenza questo fattore di rischio.

Tanto per la distribuzione quanto per il business alberghiero e del crew accommodation, le necessarie e continue implementazioni e i costanti adeguamenti a tecnologie e soluzioni (spesso prodotti di terze parti) richiedono investimenti e spese irrinunciabili.

In gran parte dei casi, le soluzioni tecnologiche incidono direttamente sulla capacità di generare ricavi o di migliorare l'articolato dei costi. Inevitabilmente, i player maggiori e con maggiori capacità di investimento acquisiscono posizionamenti di leadership sempre più marcati.

Al contempo va osservato come l'evoluzione continua non consente di consolidare a lungo le posizioni; ciò costituisce per la nostra Società un vantaggio derivante dall'adozione di una politica tecnologica di infrastruttura leggera e scalabile puntando sull'aggregazione di *semilavorati* capaci di costituire insieme soluzioni innovative.

14.4 RISCHIO FINANZIARIO

Si intende per rischio finanziario quello principalmente relativo alla tensione che può determinarsi nella gestione dei flussi le cui cause,

nel nostro caso, possono risiedere nella difficoltà di conservare un equilibrio tra tempi di pagamento e di incasso.

Si include nel rischio finanziario anche quanto è rappresentato da rapporti e relazioni con enti finanziatori come banche, fondi, istituti di garanzia ecc. dai quali la Società può direttamente o indirettamente dipendere per linee di credito, finanziamenti, garanzie ecc.

Nel corso dell'esercizio e al momento della redazione della presente relazione sulla gestione, pur a fronte di quattro start-up alberghieri e con qualche periodo di moderata difficoltà, la Società non ha riscontrato episodi di tensione finanziaria significativa.

Con gli istituti di credito con i quali si intrattiene un rapporto di tipo continuativo, le relazioni sono ottime e collaborative.

Il rischio finanziario principale è una derivazione della gestione del crew accommodation che, tra le attività della Società, esprime il fatturato maggiore e la maggiore esigenza di cassa.

Come indicato, per uno dei principali Clienti l'applicazione dello split payment su volumi consistenti genera un ulteriore aggravio dei costi di finanza (nonché dei costi operativi e amministrativi) e accresce in modo sostanziale il disallineamento nelle provviste utili al corretto rispetto di termini di incasso e pagamento.

Ciò nonostante, grazie a una gestione attenta delle risorse disponibili e a un esercizio virtuoso di cash pooling tra i diversi business, la risposta fornita alle diverse esigenze manifestate è sempre stata robusta.

Nel corso del 2018 si è attivato uno scouting nella community dell'equity funding e del sistema bancario per valutare eventuali aperture ad operazioni (anche straordinarie) relative alla crescita nel settore alberghiero (incluso il real estate).

Con particolare riferimento allo sviluppo alberghiero, Xenia ha focalizzato l'interesse sulla valutazione delle risposte preliminari di enti terzi finanziatori (banche, fondi ecc.) anche per attività di ristrutturazione e rinnovamento delle strutture alberghiere di propria gestione.

L'Azienda risulta di indubbio interesse, pur presentando ancora elementi di fragilità reddituale allorché misurata con i parametri utilizzati, in particolare, dal mondo dell'equity.

Si ritiene che le caratteristiche proprie dell'Azienda consentano e consiglino di operare ancora con strumenti tradizionali come mutui, crediti di firma, fidi di conto corrente ecc. attraverso le banche, riservando ad eventuali fondi operazioni immobiliari di medio e lungo periodo.

Il rischio finanziario è considerato particolarmente importante poiché l'Azienda è ancora in fase di consolidamento delle proprie politiche di sviluppo. Inoltre, operando in un settore che - al momento - è da considerare a bassa marginalità, bisogna necessariamente ricorrere a strumenti commisurati a tale caratteristica.

Le risorse finanziarie sono utilizzate con oculatezza e prudenza, sempre valutando il rischio di liquidità anche in relazione a eventuali circostanze che in astratto potrebbero verificarsi. Il perdurare di contesti macroeconomici e di settore particolarmente sfavorevoli suggerisce di organizzare e strutturare le linee di finanza con soluzioni di medio e lungo termine in modo adeguato rispetto alle esigenze di sviluppo e soluzioni di finanza a breve per la gestione ordinaria dell'alberghiero. Per tali ragioni nel corso dell'esercizio 2018 sono state predisposte ipotesi di progetto di finanza che nel 2019 troveranno probabilmente applicazione proprio con i presupposti indicati.

14.5 RISCHIO OPERATIVO

Con una significativa crescita nel settore alberghiero, i rischi operativi si configurano in un contesto più ampio rispetto al passato.

La distribuzione e il crew accommodation conservano anch'essi delle aree di rischio operativo di particolare rilievo ed espongono l'Azienda ad eventi sia esogeni che endogeni e per varie categorie di potenziali circostanze negative.

I rischi operativi ai quali si è esposti sono trattati e valutati con gli opportuni approfondimenti e sono - in gran parte - gestiti con strumenti e procedure utili a mitigarne il livello.

14.6 RISCHIO REPUTAZIONALE

Il rischio reputazionale è uno dei più significativi per il settore in cui l'Azienda opera. Principalmente possono determinarsi effetti negativi dovuti a potenziali conseguenze di attività ordinarie o straordinarie che potrebbero ingenerare perdita di credibilità o percezioni non positive dell'Azienda e dei servizi proposti.

Si tratta di un rischio collegato anche alla gestione finanziaria e, per esempio, al rispetto dei termini di pagamento con i fornitori e i partner oppure alla corretta esecuzione dei servizi contrattualizzati con i Clienti.

La Società è molto attenta ad ogni possibile elemento di rischio. In tal senso, essa opera con la massima trasparenza e vigilanza favorendo relazioni corrette e costruttive affinché - al netto di ordinarie o straordinarie circostanze che possono comunque presentarsi - ogni eventuale evento negativo possa costituire un passaggio rafforzativo dei rapporti e della fiducia.

Per quanto non priva di difetti e di qualche ovvio detrattore, la storia quasi trentennale della Società supporta e sostiene con buona tenuta l'immagine dell'Azienda sul mercato dal quale emergono comunque riconoscimenti specifici di serietà mai tradita.

Ciò nonostante tutto il contesto aziendale ha consapevolezza del fatto che la dinamicità dei business e le continue modifiche che la stessa determina richiedono un impegno perseverante e crescente nella ricerca di qualità per i nostri brand, perché si possano sempre di più stabilire e consolidare apprezzamento e riconoscimento da parte del mercato.

14.7 RISCHI EMERGENTI

I rischi emergenti sono quelli che possono essere considerati latenti o nuovi e sono di difficile identificazione, individuazione o quantificazione. Essi possono derivare da cambiamenti dei contesti di mercato, da tendenze sociali, dalla tecnologia, dalle variazioni normative ecc. Esprimono rischi emergenti anche eventuali operazioni possibili o probabili che l'Azienda potrebbe trovarsi ad attuare nel breve periodo. Per tali rischi è imprescindibile un'osservazione costante e allargata dei mercati e dei contesti nazionale e internazionale. L'Azienda alimenta un confronto costante anche con le principali associazioni di categoria e con altre fonti autorevoli o di mercato perché possa aggiornare le proprie politiche e la propria mission qualora necessario.

È di particolare importanza per il nostro settore anche un'analisi di tipo geopolitico. Di un certo rilievo è inoltre la questione inerente al cambiamento climatico, per la significativa influenza che potrebbe avere nei prossimi anni in termini di scelte e flussi turistici.

Il management è deputato anche a intercettare ogni segnale che possa essere d'interesse e aprire a considerazioni e osservazioni rispetto a piani in corso e/o all'elaborazione di quelli prospettici.

15. FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO

Ad integrazione delle informazioni di cui al precedente punto 4.1 **"FATTI DI RILIEVO AVVENUTI DURANTE E DOPO LA CHIUSURA DELL'ESERCIZIO"** si riportano gli ulteriori seguenti elementi.

La Società ha acquisito un nuovo contratto per PHI Hotels con un Hotel della provincia di Treviso. L'inizio delle attività è previsto per il 1 aprile 2019, con il numero delle strutture PHI Hotels che sale così a sei. Sono stati intrapresi dei dialoghi preliminari con alcuni Fondi per delle valutazioni non impegnative riguardo a eventuali ipotesi future di finanziamento/partecipazione.

16. EVOLUZIONE PREVEDIBILE DELLA GESTIONE

Preliminarmente va evidenziato come importanti fattori esogeni possano rapidamente influenzare le previsioni che - pur tenendo adeguatamente conto di variabili ragionevoli - non sono in grado di considerarne in modo compiuto l'influenza.

Lo scenario geopolitico (quello europeo in particolare) e il quadro macro/micro-economico generale richiamano a una più precisa sottolineatura della definizione di *prevedibilità*, che non s'intende eludere nelle considerazioni di questo documento.

Ad avviso della Società, infatti, si tratta di un accento necessario per specificare come si sia in presenza di una sensibile contrazione delle possibilità e capacità di previsione.

Riguardo ai fattori endogeni, Xenia alimenta la propria previsione con elementi di ragionevolezza considerando gli eventi presumibili in base alla propria esperienza e conoscenza dei fatti e alle convinzioni che possono derivarne, con l'intento di salvaguardare ogni portatore d'interesse e l'Azienda stessa quale valore fondativo del contesto.

L'evoluzione prevedibile della gestione ha come principale obiettivo la crescita dei segmenti alberghiero e distribuzione. L'Azienda è decisa a costituire un gruppo alberghiero significativo nel panorama nazionale nei prossimi tre anni e poi a considerare anche alcune destinazioni estere.

È influente quanto potrà conseguire dalle valutazioni e/o dall'esito della menzionata nuova gara di uno dei principali clienti del segmento crew accommodation in particolare dall'esercizio 2020.

Influiscono inoltre sull'evoluzione della gestione fattori esogeni come - a titolo esemplificativo - aspetti economico-congiunturali, eventi geopolitici e fattori di tipo ambientale. Tutti i business in cui la Società opera sono molto sensibili ad eventi esterni pur conservando una certa solidità di fondo.

In conclusione, l'esercizio 2019 sarà quello in cui con ogni probabilità gli effetti del nuovo piano aziendale avranno maggiore evidenza, rimodulando il peso dei segmenti di business ed evidenziando maggiormente una vision orientata alla costituzione di un gruppo alberghiero e di un punto di riferimento nella distribuzione di offerta nell'hospitality.

Guardiagrele, 15 marzo 2019

Per il Consiglio di Amministrazione

Il Presidente

Ercolino Ranieri





Xenia S.p.A.
Via A. Gramsci 79, 66016 Guardiagrele
Italy

Branch Office - Xenia Balkan Service
Donika Kastrioti, Pallati 14, Tirana
Albania

Company directed, managed and
coordinated by
PHI S.r.l. - one person company

www.phiglobalgroup.com