



**REPORT**

**PRE-CONSUNTIVO 2021 BUDGET**

**2022-2024**

**APPROVATO DALL'ASSEMBLEA DEI**

**SOCI IN DATA 17/12/2021**



**Consiglio di Amministrazione:**

Silvia Bagioni – Presidente

Fabio Bove – Consigliere

Carlo Pezzi - Consigliere

**Collegio Sindacale:**

Sabrina Gonelli – Presidente

Elena Fusconi – Sindaco effettivo

Gianandrea Facchini – Sindaco effettivo

**Revisore Legale**

Marco Castellani

**SETTORE DI INTERVENTO**

Onoranze Funebri nei Comuni di Ravenna, Faenza, in Italia e all'Estero

**COMPOSIZIONE SOCIETARIA**

RAVENNA HOLDING S.p.A. per il 100% - Socio Unico

## **INDICE**

Conto Economico Pre-consuntivo 2021 – Budget 2021	pag. 4
Conto Economico Budget triennale 2022-2024	pag. 5
Conti economici riclassificati	pag. 6
Conti economici riclassificati per centri di costo	pag. 7
Relazione del Consiglio di Amministrazione	pag. 8
Dotazione organica 2022-2024	pag. 15
Piano degli Investimenti 2022-2024	pag. 16
Nota tecnica al Pre-consuntivo 2021 ed al Budget 2022-2024	pag. 17
Allegato A)	pag. 22
Allegato B)	pag. 23

## ASER S.R.L.

## Conto Economico Pre-consuntivo 2021 – Budget 2021

CONTO ECONOMICO	Preconsuntivo 2021	Budget 2021	Diff. Prec-Budget 2021
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.691.357	2.574.540	116.817
2) Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lav., semilav. e finiti	-	-	-
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	-	-	-
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-	-
5) Altri ricavi e proventi:			
a) vari	11.684	2.000	9.684
b) contributi c/esercizio	551	-	551
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	109	-	109
Totale altri ricavi e proventi	12.343	2.000	10.343
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.703.701</b>	<b>2.576.540</b>	<b>127.161</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	753.204	649.109	104.095
7) Per servizi	664.707	678.210 -	13.503
8) Per godimento di beni di terzi	63.975	61.250	2.725
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	604.931	593.342	11.589
b) Oneri sociali	190.653	193.929 -	3.275
c) TFR	46.634	41.679	4.955
e) Altri costi	800	840 -	40
Totale costo del personale	843.018	829.790	13.228
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	5.874	15.902 -	10.027
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	29.115	35.397 -	6.281
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	40.000	20.000	20.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	74.990	71.298	3.692
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	-	28.400 -	11.722
12) Accantonamenti per rischi	-	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-	-
14) Oneri diversi di gestione	91.441	92.594 -	1.153
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.462.934</b>	<b>2.365.572</b>	<b>97.362</b>
<b>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>240.767</b>	<b>210.968</b>	<b>29.799</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:</b>			
15) Proventi da partecipazioni			
- da imprese controllate	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-
- altri	-	-	-
16) Altri proventi finanziari:			
d) Proventi diversi	-	-	-
- da società controllante	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da controllanti	822	-	822
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-
- altri	2.957	-	2.957
17) Interessi ed altri oneri finanziari:			
- da società controllante	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da controllanti	-	-	-
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-
- altri	-	-	-
17-bis) Utili e perdite su cambi	4.135 -	5.000	865
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>- 356 -</b>	<b>5.000</b>	<b>4.644</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
	-	-	-
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+C+D)</b>	<b>240.411</b>	<b>205.967</b>	<b>34.443</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	90.419	79.694	10.724
<b>21) UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>149.992</b>	<b>126.273</b>	<b>23.718</b>

## ASER S.R.L.

## Conto Economico Budget triennale 2022-2024

CONTO ECONOMICO	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.639.000	2.654.660	2.699.460
2) Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lav., semilav. e finiti	-	-	-
3) Variazioni dei lavori in corso su ordinazione	-	-	-
4) Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	-	-	-
5) Altri ricavi e proventi:			
a) vari	5.500	5.500	5.500
b) contributi c/esercizio	550	550	550
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	109	109	109
Totale altri ricavi e proventi	6.159	6.159	6.159
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.645.159</b>	<b>2.660.819</b>	<b>2.705.619</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	732.030	727.630	733.490
7) Per servizi	649.670	650.770	652.220
8) Per godimento di beni di terzi	59.880	59.740	59.760
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	607.081	597.303	607.303
b) Oneri sociali	191.164	188.282	188.282
c) TFR	46.905	46.025	46.025
e) Altri costi	810	810	810
Totale costo del personale	845.960	832.420	842.420
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	5.872	12.312	12.312
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	37.483	58.601	83.271
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	20.000	20.000	20.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	63.354	90.913	115.583
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	0	0	0
12) Accantonamenti per rischi	-	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-	-
14) Oneri diversi di gestione	88.890	89.720	87.610
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.439.784</b>	<b>2.451.193</b>	<b>2.491.083</b>
<b>DIFFERENZA VALORI/COSTI PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>205.375</b>	<b>209.626</b>	<b>214.536</b>
<b>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:</b>			
15) Proventi da partecipazioni			
- da imprese controllate	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-
- altri	-	-	-
16) Altri proventi finanziari:			
d) Proventi diversi	-	-	-
- da società controllante	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da controllanti	-	-	-
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-
- altri	-	-	-
17) Interessi ed altri oneri finanziari:			
- da società controllante	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da controllanti	-	-	-
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-
- altri	4.300	4.300	4.300
17-bis) Utili e perdite su cambi	-	-	-
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>- 4.300</b>	<b>- 4.300</b>	<b>4.300</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>			
	-	-	-
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+C+D)</b>	<b>201.075</b>	<b>205.326</b>	<b>210.236</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	78.932	79.591	81.351
<b>21) UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>122.142</b>	<b>125.735</b>	<b>128.886</b>

ASER S.r.l.

**CONTI ECONOMICI RICLASSIFICATI**

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	<b>BUDGET 2021</b>	<b>PRECONSUNTIVO 2021</b>	<b>BUDGET 2022</b>	<b>BUDGET 2023</b>	<b>BUDGET 2024</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.574.540	2.691.357	2.639.000	2.654.660	2.699.460
Altri ricavi e proventi non commerciali	2.000	12.343	6.159	6.159	6.159
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.576.540</b>	<b>2.703.701</b>	<b>2.645.159</b>	<b>2.660.819</b>	<b>2.705.619</b>
- Costi operativi esterni (escluso distacchi)	-1.456.984	-1.537.426	-1.522.970	-1.520.360	-1.525.580
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>1.119.556</b>	<b>1.166.275</b>	<b>1.122.189</b>	<b>1.140.459</b>	<b>1.180.039</b>
- Costo del personale (compreso distacchi)	-837.290	-850.518	-853.460	-839.920	-849.920
<b>MOL (Margine operativo lordo)</b>	<b>282.266</b>	<b>315.757</b>	<b>268.729</b>	<b>300.539</b>	<b>330.119</b>
- Ammortamenti e accantonamenti	-71.298	-74.990	-63.354	-90.913	-115.583
<b>EBIT (Risultato operativo)</b>	<b>210.968</b>	<b>240.767</b>	<b>205.375</b>	<b>209.626</b>	<b>214.536</b>
Risultato gestione finanziaria	-5.000	-356	-4.300	-4.300	-4.300
<b>Reddito al lordo delle imposte</b>	<b>205.968</b>	<b>240.411</b>	<b>201.075</b>	<b>205.326</b>	<b>210.236</b>
- Imposte	-79.694	-90.419	-78.932	-79.591	-81.351
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>126.274</b>	<b>149.992</b>	<b>122.142</b>	<b>125.735</b>	<b>128.886</b>

## CONTI ECONOMICI RICLASSIFICATI PER CENTRI DI COSTO

### Confronto Pre-consuntivo 2021 con Budget 2021 e Bilancio 2020

	Preconsuntivo 2021			Confronto con Budget 2021					Confronto con Bilancio 2020				
	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale	Diff. Tot.	Diff. %	Ravenna	Faenza	Totale	Diff. Tot.	Diff. %
Valore della produzione	1.945.511	758.190	2.703.701	1.800.540	776.000	2.576.540	127.161	4,94%	2.029.977	858.067	2.888.044	-184.343	-6,38%
Costi operativi esterni	1.096.221	448.706	1.544.926	1.001.422	463.062	1.464.484	80.442	5,49%	1.112.218	479.418	1.591.636	-46.709	-2,93%
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>849.290</b>	<b>309.485</b>	<b>1.158.775</b>	<b>799.118</b>	<b>312.938</b>	<b>1.112.056</b>	<b>46.719</b>	<b>4,20%</b>	<b>917.759</b>	<b>378.649</b>	<b>1.296.409</b>	<b>-137.634</b>	<b>-10,62%</b>
Costo del lavoro	576.177	266.841	843.018	521.201	308.589	829.790	13.228	1,59%	469.418	307.570	776.988	66.030	8,50%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>273.113</b>	<b>42.643</b>	<b>315.757</b>	<b>277.917</b>	<b>4.349</b>	<b>282.266</b>	<b>33.491</b>	<b>11,86%</b>	<b>448.341</b>	<b>71.079</b>	<b>519.420</b>	<b>-203.664</b>	<b>-39,21%</b>
Ammortamenti e accantonamenti	58.308	16.682	74.990	53.241	18.057	71.298	3.692	5,18%	98.708	36.510	135.218	-60.229	-44,54%
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>214.805</b>	<b>25.961</b>	<b>240.767</b>	<b>224.675</b>	<b>-13.707</b>	<b>210.968</b>	<b>29.799</b>	<b>14,12%</b>	<b>349.633</b>	<b>34.570</b>	<b>384.202</b>	<b>-143.435</b>	<b>-37,33%</b>
Risultato gestione finanziaria	-698	342	-356	-5.000	0	-5.000	4.644	-92,88%	-1.247	891	-357	0	-0,11%
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>214.107</b>	<b>26.304</b>	<b>240.411</b>	<b>219.675</b>	<b>-13.707</b>	<b>205.968</b>	<b>34.443</b>	<b>16,72%</b>	<b>348.385</b>	<b>35.460</b>	<b>383.846</b>	<b>-143.435</b>	<b>-37,37%</b>

### Confronto Preconsuntivo 2021 - Budget 2022 – 2023 - 2024

	PRECONSUNTIVO 2021			BUDGET 2022			BUDGET 2023			BUDGET 2024		
	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale
Valore della produzione	1.945.511	758.190	2.703.701	1.886.922	758.237	2.645.159	1.895.822	764.997	2.660.819	1.927.692	777.927	2.705.619
Costi operativi esterni	1.096.221	448.706	1.544.926	1.070.369	460.101	1.530.470	1.061.903	465.957	1.527.860	1.063.945	469.135	1.533.080
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>849.290</b>	<b>309.485</b>	<b>1.158.775</b>	<b>816.553</b>	<b>298.136</b>	<b>1.114.689</b>	<b>833.918</b>	<b>299.041</b>	<b>1.132.959</b>	<b>863.746</b>	<b>308.793</b>	<b>1.172.539</b>
Costo del personale	576.177	266.841	843.018	563.740	282.220	845.960	571.760	260.660	832.420	577.760	264.660	842.420
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>273.113</b>	<b>42.643</b>	<b>315.757</b>	<b>252.813</b>	<b>15.916</b>	<b>268.729</b>	<b>262.158</b>	<b>38.381</b>	<b>300.539</b>	<b>285.986</b>	<b>44.133</b>	<b>330.119</b>
Ammortamenti e accantonamenti	58.308	16.682	74.990	49.641	13.713	63.354	71.920	18.993	90.913	84.186	31.396	115.583
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>214.805</b>	<b>25.961</b>	<b>240.767</b>	<b>203.172</b>	<b>2.203</b>	<b>205.375</b>	<b>190.238</b>	<b>19.388</b>	<b>209.626</b>	<b>201.800</b>	<b>12.736</b>	<b>214.536</b>
Risultato gestione finanziaria	-698	342	-356	-4.300	0	-4.300	-4.300	0	-4.300	-4.300	0	-4.300
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>214.107</b>	<b>26.304</b>	<b>240.411</b>	<b>198.872</b>	<b>2.203</b>	<b>201.075</b>	<b>185.938</b>	<b>19.388</b>	<b>205.326</b>	<b>197.500</b>	<b>12.736</b>	<b>210.236</b>

## RELAZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il presente documento viene redatto ai sensi della procedura RHRG04 "Predisposizione del budget, del bilancio, della situazione semestrale e per l'esercizio delle funzioni di direzione, coordinamento e controllo sulle società del gruppo" approvata all'interno del Modello Organizzativo di Ravenna Holding per l'attuazione del D.Lgs. 231/2001, procedura direttamente applicabile alle società controllate da Ravenna Holding S.p.A..

Il preconsuntivo 2021 è stato redatto sulla base dei dati economici di consuntivo al 30 settembre e sulle previsioni stimate per il quarto trimestre, tenendo conto degli effetti che la pandemia da COVID-19 ha prodotto sul mercato funerario.

Le previsioni sul futuro andamento della gestione, tenendo in considerazione le incertezze sugli eventi che potrebbero manifestarsi, fanno ritenere che la diminuzione dei contagi da covid-19 registrati nella popolazione a seguito della campagna di vaccinazione, le raccomandazioni e la prevenzione messa in atto, inducano a ritenere presumibile un ritorno alla "normalità" operativa dei servizi funerari, valutando non ripetibile l'incremento registrato nel primo semestre 2021.

Pertanto, il periodo 2022-2024 è stato stimato con prudenza, sulla base delle informazioni disponibili al momento della predisposizione del documento.

### Situazione finanziaria

	<b>30/09/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>Variazione</b>
Depositi bancari e postali	29.529	43.201	-13.672
Denaro e valori in cassa	8.388	6.549	1.839
<b>Disponibilità Liquide</b>	<b>37.917</b>	<b>49.750</b>	<b>-11.833</b>
<b>Crediti finanziari (cash pooling)</b>	<b>1.065.879</b>	<b>823.079</b>	<b>242.800</b>
Debito verso banche	-214.614	-237.761	23.147
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>889.181</b>	<b>635.068</b>	<b>254.113</b>

Le disponibilità liquide al 30/9/2021 ammontano a circa 38 mila euro, in lieve diminuzione rispetto al 31/12/2020.

I Crediti finanziari sono rappresentati dalle attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria, a seguito dell'accordo di cash pooling con la società controllante Ravenna Holding; tale credito cresce rispetto al 31/12/2020 per circa 240 mila euro.

Il debito bancario è rappresentato dal mutuo fondiario in essere con La Cassa di Ravenna stipulato nel 2008 per l'acquisto della sede sociale, di durata ventennale, con scadenza 2028, importo finanziato € 540.000; tasso d'interesse variabile pari all'Euribor a sei mesi 365/360, tasso minimo 1,85%.

La Posizione finanziaria netta al 30/09/2021 è positiva per circa 889 mila euro e registra un aumento rispetto al 31/12/2020 per 254 mila euro.

Si evidenzia, inoltre, che la situazione dei crediti verso clienti in contenzioso è coperta da un adeguato Fondo Svalutazione Crediti; la società sta portando avanti l'attività per il recupero crediti.

Alla luce di quanto sopra indicato non si evidenziano criticità nella situazione finanziaria della società.

### **Andamento dei servizi**

I servizi al 31/12/2021 sono stati calcolati prendendo a riferimento quelli effettuati nei primi dieci mesi del 2021 e stimando l'andamento degli ultimi due mesi.

Il numero dei servizi è influenzato dalla pandemia, soprattutto nel primo periodo dell'anno.

I dati di preconsuntivo 2021 evidenziano complessivamente n. 1.134 servizi; n. 37 servizi in più rispetto alle previsioni di budget. Questo dato deriva dal saldo tra l'aumento dei servizi previsto per l'Agenzia di Ravenna (+ 58) e il calo stimato per l'Agenzia di Faenza (- 21).

Rispetto all'anno precedente il numero di servizi complessivo stimato a preconsuntivo evidenzia un calo di 133 servizi, di cui 78 riferibili a Ravenna e 55 a Faenza.

Per il 2022 la previsione dei servizi è stata effettuata stimando prudenzialmente un andamento in calo rispetto al preconsuntivo 2021. Complessivamente il dato è di 1.082 servizi; -52 servizi complessivi, tutti riferibili a Ravenna, in quanto non è al momento prevedibile il mantenimento del numero dei servizi 2021, mentre per Faenza è prevista una stabilità rispetto all'esercizio in chiusura.

Per il 2023 e il 2024 sono stati stimati rispettivamente 1.090 e 1.100 servizi, in lieve aumento rispetto al budget 2022.

	<b>Budget 2021</b>	<b>Precons. 2021</b>	<b>Diff. Precons-Budget 2021</b>	<b>Diff.%</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>
RAVENNA	784	842	58	7,40%	790	795	800
FAENZA	313	292	-21	-6,71%	292	295	300
<b>TOTALE</b>	<b>1.097</b>	<b>1.134</b>	<b>37</b>	<b>3,37%</b>	<b>1.082</b>	<b>1.090</b>	<b>1.100</b>

### **Andamento della gestione nel preconsuntivo 2021**

L'andamento della gestione nel 2021 ha inevitabilmente risentito degli effetti della pandemia da COVID-19, non solo relativamente all'andamento dei servizi effettuati, specialmente nella prima parte dell'anno, ma anche per quanto riguarda il comportamento degli utenti.

Due in particolare sono i cambiamenti che stanno interessando la domanda di servizi funebri e affini:

- 1) la diminuzione del potere d'acquisto degli italiani che, data la situazione attuale, preferiscono spendere meno per i funerali rispetto al passato, prestando maggiore attenzione alle voci di spesa che compongono i costi della cerimonia funebre, con particolare riferimento a beni e servizi accessori legati alle funzioni funerarie, quali necrologie, ricordi fotografici, manifesti, fiori, ecc.;
- 2) l'aumento delle pratiche di cremazione che comportano ricavi inferiori rispetto all'inumazione o tumulazione. Dalle statistiche effettuate la cremazione ha già superato la tumulazione. Alcune stime ritengono che dal prossimo anno la percentuale del ricorso alla cremazione possa superare le altre forme di sepoltura tradizionali.

L'andamento della gestione, specialmente nella prima metà dell'esercizio, pur riscontrando un aumento del numero dei servizi, ha risentito delle problematiche sopra descritte.

Negli ultimi mesi 2021 la situazione a livello di servizi si è progressivamente normalizzata, rispetto al periodo iniziale del 2021, tornando sostanzialmente ai livelli del 2019. Si evidenzia anche una crescita dei ricavi legati ai servizi accessori (fiori, ricordi fotografici, ecc...) che avevano registrato un notevole calo nel pieno del periodo pandemico. Il confronto con il 2020, invece, rimane negativo, a seguito del calo nel numero dei servizi complessivamente effettuati.

Il valore della produzione nel preconsuntivo 2021 è stimato pari a 2.703.701 euro, in aumento rispetto alle previsioni di budget per circa 127 mila euro (+4,94%) a seguito dell'incremento del numero dei servizi di Ravenna. Rispetto all'anno precedente il valore della produzione evidenzia, invece, una diminuzione per circa 184 mila euro (-6,38%).

In particolare, nel Preconsuntivo 2021 l'agenzia di Ravenna presenta un valore della produzione pari a 1.945.511 euro (+8,05% rispetto alle previsioni di budget); il valore della produzione per l'Agenzia di Faenza è pari a 758.190 euro (-2,30% rispetto al budget).

I costi operativi della gestione sono influenzati dall'andamento dei servizi effettuati.

Il costo del personale rileva un lieve incremento rispetto alle previsioni di budget, da attribuire esclusivamente a costi non preventivabili. Lo scostamento rispetto all'esercizio precedente è invece da imputare agli aumenti di livello, programmati, per il coordinatore degli autisti e il coordinatore di agenzia, ai maggiori straordinari, oltre che alla necessità di adeguare la propria organizzazione alla straordinaria situazione emergenziale.

L'organico 2021 è composto da 15 unità di personale a tempo indeterminato, di cui 8 per l'Agenzia di Ravenna, 6 per l'Agenzia di Faenza, ed un Responsabile operativo che lavora su entrambe le sedi. Si evidenzia inoltre che per far fronte alla situazione emergenziale, la società si è avvalsa della collaborazione di due operatori autisti (di cui solo uno è attualmente in servizio) e di una figura amministrativa, con contratti a tempo determinato.

A seguito di quanto sopra indicato, il Margine operativo lordo (MOL) è stimato complessivamente pari a 315.757 euro, in aumento di 33.491 euro rispetto al budget. Il MOL

ottenuto dall'agenzia di Ravenna è pari a circa 273 mila euro; quello conseguito dall'agenzia di Faenza è pari a circa 43 mila euro.

La differenza fra valore e costo della produzione, che include anche il valore degli ammortamenti in linea con la programmazione, presenta un risultato operativo (EBIT) pari a 240.767 euro, corrispondente al 8,91% del valore della produzione.

Il Risultato del periodo (ante imposte) è pari a 240.411 euro, in miglioramento di 34.443 euro rispetto alle previsioni di budget e in flessione (-143.435 mila euro) rispetto al 2020. Il risultato di preconsuntivo relativo all'agenzia di Ravenna è pari a 214.107 euro; quello dell'agenzia di Faenza è pari a 26.304 euro.

### **Budget 2022-2024**

Le previsioni sul prossimo triennio sono state effettuate con molta prudenza, ponderando con cautela ricavi, costi e marginalità, alla luce delle informazioni attualmente disponibili.

Per i prossimi esercizi la stima dei ricavi conferma l'invarianza del listino prezzi, fermo dal 2016. Anche per i funerali di tipo sociale, cioè servizi con prestazioni predefinite per tipologia di sepoltura a prezzo calmierato, si è operato per mantenere inalterato il prezzo, rispetto all'esercizio precedente.

Visti gli incrementi di costo annunciati su alcuni beni e servizi (materiale di consumo, utenze, carburante, ecc...) di cui si è tenuto conto nelle stime di budget e considerata inoltre la scadenza nel 2022 del contratto relativo alla fornitura di cofani, per i quali in ogni caso si è ottenuta la proroga fino al 30 giugno 2022 dei prezzi attualmente contrattualizzati, l'organo amministrativo potrà in seguito valutare eventualmente l'ipotesi di procedere ad un aggiornamento del listino prezzi.

Il valore della produzione nel budget 2022 è stimato pari a 2.645.159 euro, nei budget 2023 e 2024 pari rispettivamente a 2.661 mila euro e 2.706 mila euro.

I risultati degli esercizi 2022-2024 saranno influenzati dall'ipotizzato andamento dei servizi previsti. Sul risultato finale, inoltre, inciderà la capacità della società di rispettare le previsioni di costo stimate, con la massima attenzione al contenimento e al controllo delle voci non correlate all'andamento del fatturato.

Obiettivo della società è continuare a mantenere, nell'ottica della massima trasparenza, l'elevato livello dei servizi offerti a costi il più possibile contenuti per le famiglie (esercitando una funzione di calmieramento dei prezzi), nell'ambito di una gestione societaria positiva attuando le convenzioni con i Comuni di Ravenna e di Faenza per la puntuale regolazione delle funzioni di rilevanza e di interesse sociale svolte dalla società.

E' previsto inoltre per il prossimo triennio il proseguimento delle attività sociali e di solidarietà, avviate negli anni precedenti.

La società prevede di chiudere l'esercizio 2022 con un utile pre-imposte pari a circa 201 mila euro e un utile netto pari a 122 mila euro. Per gli anni successivi le previsioni evidenziano un

utile pre-imposte che si attesta a 205 mila euro per il 2023 e a circa 210 mila per il 2024 (utile netto 2023 pari a circa 126 mila euro e utile netto 2024 pari a 129 mila euro).

### Commento al raggiungimento degli obiettivi 2021

Le condizioni di perdurante incertezza non hanno impedito di perseguire il raggiungimento degli obiettivi economici assegnati da Ravenna Holding S.p.A. per l'esercizio 2021; la società nel 2021 continua a garantire il pieno equilibrio economico-gestionale complessivo, mantenendo elevata la qualità dei servizi resi.

Per quanto riguarda la valorizzazione del rapporto costi/ricavi perseguendo la sana gestione dei servizi secondo criteri di economicità e di efficienza, si riportano di seguito i risultati di preconsuntivo 2021 degli indicatori assegnati.

<b>Indicatori di efficienza ed economicità</b>	<b>OBIETTIVO 2021</b>	<b>RISULTATO Prec.2021</b>
% Incidenza della somma dei costi operativi esterni (servizi e godimento beni di terzi)* e del costo del personale** su ricavi***	<= 52,5%	48,9%
Rapporto Costi Operativi Esterni (Servizi e godimento beni di terzi)* su Utile ante imposte e ante partite straordinarie	<= 3,0	2,1
Rapporto costo del personale** su Utile ante imposte e ante partite straordinarie	<=4,0	3,4

\* Per costi operativi esterni si intendono le voci B7 e B8 del bilancio al netto del costo del service con Ravenna Holding e degli oneri, se esistenti, derivanti da partite non ricorrenti.

\*\*I costi del personale si intendono al netto degli scatti e degli automatismi contrattuali.

\*\*\*Per ricavi si intendono tutti quelli che compongono il valore della produzione.

Con riferimento agli obiettivi operativi, si evidenzia quanto segue:

- è in corso l'indagine di customer satisfaction per la misurazione della soddisfazione degli utenti. I risultati dell'analisi del gradimento medio del servizio verranno esplicitati al termine dell'esercizio;
- proseguono le iniziative di rilevanza e interesse sociale regolate da rapporti convenzionali con i Comuni di Ravenna e di Faenza, in particolare si evidenzia il proseguimento, dell'iniziativa "Buoni in famiglia", sia a Ravenna che a Faenza, che destina l'1 per cento del fatturato dell'azienda ai Servizi Sociali con l'obiettivo di aiutare i programmi di sostegno alle famiglie in difficoltà ed i funerali effettuati per gli indigenti (per i Comuni di Ravenna e Faenza). Al 30/09/2021 sono stati n. 13 i funerali complessivamente effettuati per gli indigenti per un valore quantificabile in circa 18.500 euro.
- Vengono adottate forme e modalità di pagamento dilazionate per favorire l'accesso al servizio alle categorie sociali in difficoltà. Il numero delle rate è variabile in base alle esigenze del cliente. Attualmente le rateizzazioni dei pagamenti richieste rappresentano circa il 5% del numero dei servizi prestati.

## Valutazione del rischio di crisi aziendale

La Società ha condotto la misurazione del rischio di crisi aziendale utilizzando gli strumenti di valutazione indicati nel **Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale** elaborato ai sensi dell'art. 6, comma 2, D.Lgs. 175/2016 e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale, secondo quanto di seguito indicato.

L'attività di valutazione del rischio è stata inserita nel modello di *governance* già sviluppato dal Gruppo, anche per garantire la effettiva possibilità per i soci di indirizzare e verificare l'andamento gestionale delle società, e disporre di una visione organica sul complesso della attività del Gruppo.

L'attività di direzione, coordinamento e controllo della capogruppo Ravenna Holding nei confronti della società è stata esercitata partendo dalla definizione degli indirizzi e degli obiettivi gestionali assegnati dalla Direzione Aziendale, anche sulla base degli indirizzi dei soci, ai quali la società deve attenersi nella definizione dei budget e nello svolgimento delle attività gestionali.

Il budget per il periodo 2021-2023 è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 26/11/2020, definendo l'andamento previsionale della gestione, sulla base degli indirizzi e degli obiettivi assegnati.

La situazione semestrale evidenzia il rispetto delle previsioni di budget ed il rispetto degli obiettivi gestionali individuati.

I dati economici della situazione semestrale, della situazione al 30 settembre e di preconsuntivo 2021 sono stati oggetto di apposita analisi e riclassificati ad opera del Servizio Controllo di gestione della capogruppo, come stabilito in apposita Procedura indicata all'interno del "Modello 231" valida per Ravenna Holding e per tutte le società del "gruppo".

Si riportano di seguito i dati relativi agli indicatori individuati nel Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, ritenuti i più significativi, che possano fungere da misure di corretto andamento gestionale e/o da segnali prodromici di attenzione o allerta preventiva.

INDICATORI ECONOMICO-PATRIMONIALI	ASER S.r.l.			
	VALORE SOGLIA	Dati 2020	Previsione 2021	Precons. 2021
UTILE NETTO	< € 50.000	€ 273.374	€ 126.274	€ 149.992
MOL (EBITDA)	< 150.000	€ 519.421	€ 282.266	€ 315.757

INDICATORI GESTIONALI	ASER S.r.l.			
	Valore Soglia	Dati 2020	Previsione 2021	Precons. 2021
N. servizi funerari Ag. Ravenna trimestre Gennaio-Marzo	< 155	225	226	247
N. servizi funerari Ag. Faenza trimestre Gennaio-Marzo	< 60	90	89	108
<b>N. servizi funerari totale trimestre Gennaio-Marzo</b>	<b>&lt; 215</b>	<b>315</b>	<b>315</b>	<b>355</b>
N. servizi funerari Ag. Ravenna trimestre Aprile-Giugno	< 145	199	180	215
N. servizi funerari Ag. Faenza trimestre Aprile-Giugno	< 55	79	73	77
<b>N. servizi funerari totale trimestre Aprile-Giugno</b>	<b>&lt; 200</b>	<b>278</b>	<b>253</b>	<b>292</b>
N. servizi funerari Ag. Ravenna trimestre Luglio-Settembre	<135	198	180	179
N. servizi funerari Ag. Faenza trimestre Luglio-Settembre	<50	88	71	52
<b>N. servizi funerari totale trimestre Luglio-Settembre</b>	<b>&lt;185</b>	<b>286</b>	<b>251</b>	<b>231</b>
N. servizi funerari Ag. Ravenna trimestre Ottobre-Dicembre	<150	298	198	201
N. servizi funerari Ag. Faenza trimestre Ottobre-Dicembre	<55	90	80	55
<b>N. servizi funerari totale trimestre Ottobre-Dicembre</b>	<b>&lt;205</b>	<b>388</b>	<b>278</b>	<b>256</b>

Si evidenzia peraltro che, in base alle più recenti informazioni, l'entrata in vigore del Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza ("CCI" - D.Lgs. 12 gennaio 2019 n. 14) è stata ulteriormente differita dal 1 settembre 2021 alla primavera 2022 con possibile proroga delle misure di allerta fino al 31/12/2023 (al fine di recepire la nuova direttiva comunitaria 2019/1023 oltre che per alleviare una larga parte di imprese ancora pesantemente condizionate dall'emergenza sanitaria). Inoltre non è ancora stato approvato dal Ministero dello Sviluppo Economico il documento elaborato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC), ai sensi dell'art. 13 comma 2 del medesimo CCI, relativo agli indici di allerta necessari al completamento del sistema di valutazione della crisi d'impresa.

Il modello proposto dal CNDCEC consiste in un sistema di indicatori di tipo gerarchico, che tracciano valori soglia degli indici di bilancio differenziati per settore. Il segnale di allerta dovrebbe essere considerato in uno dei 3 seguenti casi: 1) Il patrimonio netto negativo; 2) DSCR a 6 mesi inferiore a 1; 3) in assenza del DSCR, 5 specifici indici di bilancio fuori dai valori soglia prestabiliti.

Per ASER il DSCR non è utilmente applicabile in quanto i debiti di carattere finanziario per la società sono del tutto trascurabili. Si evidenzia, infatti, che le passività finanziarie comprendono prevalentemente debiti commerciali verso fornitori per fatture i cui termini di pagamento non sono ancora scaduti. L'unico debito a lungo termine è rappresentato da un mutuo fondiario in essere con La Cassa di Ravenna, stipulato nel 2008 per l'acquisto della sede sociale, di durata ventennale. Inoltre, i rapporti finanziari sono gestiti prevalentemente con la società capogruppo Ravenna Holding S.p.A. attraverso il cash pooling.

Per ASER saranno quindi applicati i 5 indicatori (alternativi) di settore.

Nell'ambito di tale progetto si evidenzia, inoltre, che sono state rafforzate le funzioni centralizzate in capo alla società capogruppo e che sono state introdotte adeguate innovazioni in materia di governance, con particolare riferimento al sistema di controlli interni,

disciplinato dall'art. 6 comma 3 del TUSP. A tal fine la capogruppo ha costituito la funzione di Audit Interno-Risk Assessment, valutando nel dettaglio, i necessari adeguamenti del modello organizzativo per la più efficace integrazione con le funzioni del Comitato Controllo Interno e con il RPCT (Responsabile Prevenzione Corruzione e della Trasparenza).

Si rileva che nel complesso la società si conferma un soggetto solido, in situazione di equilibrio patrimoniale, e con un trend di costante consolidamento dei risultati economici.

Per quanto riguarda gli strumenti finanziari, si precisa che:

- le attività finanziarie sono costituite principalmente da crediti verso clienti e dal credito verso la controllante relativo al contratto di cash pooling;
- le passività finanziarie comprendono i debiti verso fornitori per fatture i cui termini di pagamento non sono ancora scaduti e il debito verso la banca, rappresentato da un mutuo fondiario in essere con La Cassa di Ravenna stipulato nel mese di marzo 2008 per l'acquisto della sede sociale di durata 20 anni e con scadenza marzo 2028.

L'ambito finanziario è stato considerato in una logica di Gruppo, in quanto i rapporti finanziari sono gestiti prevalentemente attraverso il cash pooling con la capogruppo Ravenna Holding S.p.A., improntato all'ottimale gestione unitaria delle disponibilità finanziarie, che consente di prevenire ed evitare possibili squilibri finanziari riconducibili alle singole realtà aziendali facenti parte del Gruppo. Si è ritenuto, pertanto, corretto individuare per la sola società capogruppo (in una logica di consolidato) indicatori di solidità finanziaria.

In conclusione, i risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e art. 14, co. 2, 3, 4, 5 del d.lgs. 175/2016, in base a quanto sopra evidenziato, inducono l'organo amministrativo a ritenere che il rischio di crisi aziendale relativo alla Società sia da escludere.

#### **DOTAZIONE ORGANICA 2022-2024**

Attualmente l'organico è composto da 17 unità di personale, di cui 15 con contratto a tempo indeterminato: 1 quadro, 8 operai/autisti, 6 impiegati. Di questi ultimi, due sono con contratto part-time al 85%. All'organico con contratto a tempo indeterminato si aggiungono 2 figure con contratto a tempo determinato: 1 con profilo amministrativo e 1 autista necroforo. Nel corso del 2021 un autista con contratto a chiamata ha cessato il proprio rapporto di lavoro a settembre e non è stato sostituito.

Inoltre un dipendente autista necroforo cesserà il proprio rapporto di lavoro per dimissioni volontarie a fine 2021. Per tale figura viene prevista la sostituzione attraverso nuova assunzione, da effettuarsi mediante selezione pubblica.

Relativamente alla attuale dotazione organica, pertanto, non si rilevano esuberanti.

La dotazione organica relativa al prossimo triennio 2022-2024 rileva l'esigenza di un organico di complessive 18 unità, considerando la figura cessata a settembre e non sostituita. Tale fabbisogno è legato anche alla necessità di migliorare il servizio e diminuire le ore di straordinario che annualmente vengono effettuate dal personale.

In particolare, nel 2022 rimangono confermati i 15 dipendenti a tempo indeterminato (di cui 2 part-time) ai quali si affiancheranno:

- 1 figura amministrativa e supporto ai trasporti a tempo indeterminato da ricercarsi mediante esperimento di selezione pubblica in sostituzione di analoga mansione attualmente coperta da un contratto a tempo determinato in scadenza il prossimo ottobre;
- 2 autisti con contratto di lavoro a tempo determinato, di cui 1 già in servizio e 1 da assumere, con contratto a chiamata per far fronte ad eventuali esigenze che si verranno a creare durante l'esercizio.

Infine, sarà necessario provvedere al turnover di un dipendente autista necroforo prossimo al pensionamento, previsto a dicembre 2022. A tal fine è stata prevista l'assunzione di una nuova figura operativa in sostituzione, a far tempo da agosto 2022, per poter provvedere ad un affiancamento per il necessario passaggio di consegne.

Tutte le nuove assunzioni a tempo indeterminato saranno effettuate nel rispetto del "Regolamento per la disciplina delle procedure di ricerca, selezione e inserimento di personale".

Per il 2023 e per il 2024 non è prevista nessuna modifica alla pianta organica per come individuata nel 2022.

## **PIANO DEGLI INVESTIMENTI 2022-2024**

Per il periodo 2022-2024 vengono stimati investimenti per un ammontare complessivo di circa 542 mila euro (IVA compresa non detraibile per la società).

Nel 2022, in particolare, gli investimenti ammontano a circa 146 mila euro e riguardano: l'acquisto n.2 automezzi di servizio (furgoni con allestimenti per recuperi); la sostituzione dell'impianto di raffrescamento per l'agenzia di Ravenna; la riparazione del tetto del magazzino di Ravenna; l'acquisto di attrezzature e arredi-mostre per Ravenna e Faenza; la sostituzione di hardware obsoleto.

Nei due anni successivi, oltre agli investimenti ordinari in attrezzature e hardware, è previsto l'acquisto di due nuove auto funebri, una per Ravenna e una per Faenza, e l'acquisto di un software per la gestione delle onoranze funebri.

Per finanziare gli investimenti del triennio 2022-2024 si ricorrerà al cash flow generato dalla gestione corrente e alle disponibilità finanziarie.

## **NOTA TECNICA AL PRE CONSUNTIVO 2021 ED AL BUDGET 2022-2024 DI ASER S.R.L.**

Il preconsuntivo 2021 è stato calcolato prendendo a riferimento i dati economici al 30 settembre 2021 e stimando l'andamento dell'ultimo trimestre.

Il preconsuntivo 2021 ed i budget 2022-2024 sono stati redatti utilizzando gli stessi criteri di valutazione ed i medesimi principi per la formazione del bilancio del precedente esercizio e del budget 2021.

La valutazione delle voci è stata fatta ispirandosi a criteri generali di prudenza e competenza, nella prospettiva della continuazione dell'attività della società.

Il preconsuntivo 2021 ed i budget 2022-2024 sono costituiti da un conto economico preventivo preparato in conformità allo schema di cui agli artt. 2425 del C.C.. Il conto economico è arricchito da uno schema riclassificato che evidenzia alcuni indicatori di bilancio e gli scostamenti rispetto al budget e da alcune tabelle di raffronto per le maggiori tipologie di costi e ricavi, laddove all'interno di una voce del conto economico confluiscono diverse tipologie di costi e di ricavi.

### **COMMENTO AL PRE CONSUNTIVO 2021 E AI BUDGET 2022-2024**

Per commentare le voci più importanti del preconsuntivo 2021 ed i budget 2022-2024 si è preso a riferimento il conto economico riclassificato della società che evidenzia alcuni risultati intermedi (valore aggiunto, margine operativo lordo, risultato operativo) ritenuti indicatori significativi della gestione aziendale, commentando anche le altre poste economiche del conto economico che determinano questi risultati intermedi.

Riprendendo quanto già argomentato nella relazione del Consiglio di Amministrazione, nel 2021 la gestione della società ha inevitabilmente risentito degli effetti della situazione pandemica e, pur riscontrando un aumento del numero dei servizi, specialmente nella prima metà dell'esercizio, ha risentito della modifica del comportamento di acquisto degli utenti in tema di funerali (in generale, maggiore attenzione alle voci di spesa che compongono i costi della cerimonia funebre, con particolare riferimento a beni e servizi accessori legati alle funzioni funerarie).

### **VALORE DELLA PRODUZIONE**

La voce ricavi delle vendite e delle prestazioni raggruppa sia i ricavi delle vendite di beni (quali cofani, accessori, fiori, manifesti, necrologie e ricordi fotografici) che le prestazioni di trasporto e di altri servizi inerenti l'attività funeraria.

L'allegato A dettaglia il valore della produzione ed evidenzia l'andamento dei ricavi stimati al 31/12 messo a confronto con le previsioni di budget 2021, e con l'andamento atteso per il prossimo triennio.

Gli altri ricavi e proventi includono i ricavi non commerciali, quali i rimborsi spese, i risarcimenti per sinistri, gli abbuoni e altri ricavi residuali.

Il valore della produzione, nel preconsuntivo 2021, aumenta complessivamente rispetto al budget di 127.161 euro (+4,94%), rilevando un incremento del fatturato per l'Agenzia di Ravenna (+144.970 euro) ed una diminuzione per l'Agenzia di Faenza (-17.810 euro). Il calo del fatturato per l'Agenzia di Faenza è legato alla diminuzione dei servizi, specialmente nella seconda parte dell'anno.

Per le considerazioni sull'andamento dei servizi si rinvia a quanto indicato nella relazione del Consiglio di Amministrazione.

Per il prossimo esercizio il valore della produzione è stimato in lieve flessione rispetto al preconsuntivo, a seguito della prudente stima sul numero di servizi.

La stessa considerazione viene effettuata anche per il 2023 e 2024.

### **COSTI OPERATIVI ESTERNI**

La voce raggruppa le diverse tipologie di costo necessarie per la produzione dei ricavi che nel bilancio civilistico confluiscono nelle voci costi per acquisto di beni (B.6), costi per servizi (B.7), costi per godimento beni di terzi (B.8) e costi per oneri diversi di gestione (B.14). L'allegato B mette a confronto queste tipologie di costi rispetto al budget 2020 e mostra le previsioni per il prossimo triennio.

I costi operativi esterni nel preconsuntivo rilevano un aumento rispetto alle previsioni di budget (+80.442 euro) relativo principalmente ai costi per acquisto di beni, da ricondurre all'aumento dei servizi funerari prestati a Ravenna.

Per il periodo 2022-2024 è stimata una diminuzione dei costi operativi rispetto al preconsuntivo, legata all'andamento del fatturato, che già tiene conto in ogni caso di possibili aumenti previsti su alcune tipologie di beni e servizi.

### **VALORE AGGIUNTO**

Il valore aggiunto rappresenta l'incremento di valore che la società produce sui beni e sui servizi acquistati dall'esterno per effetto della sua attività produttiva.

Il dato del preconsuntivo 2021 (pari a 1.158.775 euro) presenta un valore in crescita rispetto al budget 2021 (circa +47mila euro).

Nel budget 2022 si prevede un valore aggiunto in diminuzione rispetto al preconsuntivo 2021, che riflette i minori servizi ipotizzati e una maggiore incidenza di alcuni costi legati al possibile incremento degli stessi (cofani e accessori, carburante, utenze, ecc.) a parità di prezzi di listino.

Il valore aggiunto per le annualità 2023 e 2024 è previsto in incremento rispetto al dato 2022.

### **COSTO DEL PERSONALE**

Il costo del personale nel preconsuntivo 2021 è pari a 843.018 euro, in aumento rispetto alle previsioni di budget per circa 13 mila euro, da attribuire esclusivamente a costi imprevisti. Il costo di preconsuntivo include tutte le componenti fisse e variabili e tiene conto delle esigenze operative intervenute nell'esercizio, oltre che dell'Una tantum ipotizzata a seguito del contratto scaduto.

Per il prossimo anno il costo del personale tiene conto del fabbisogno di personale che evidenzia, oltre alle 15 unità fisse, la necessità di mantenere le 2 figure ora a tempo determinato, con possibilità di trasformazione a tempo indeterminato e relative assunzioni da effettuarsi previa apposita selezione pubblica, oltre ad una unità con contratto a tempo intermittente. Infine, a seguito di un pensionamento che avverrà a fine anno, è prevista l'assunzione in sostituzione di quella in quiescenza, con affiancamento per alcuni mesi.

Nel 2023 e 2024 a parità di unità lavorative il costo stimato cala lievemente a seguito del minor costo delle nuove assunzioni, rispetto a quella uscente per pensionamento, oltre al fatto che sul 2022 incideva il costo per il relativo affiancamento.

Per maggiori dettagli sulla dotazione organica si rimanda a quanto indicato nella relazione del Consiglio di Amministrazione.

### **MARGINE OPERATIVO LORDO**

Il margine operativo lordo (MOL) rappresenta un indicatore di redditività che evidenzia il reddito della società basato solo sulla sua gestione caratteristica, al lordo, quindi, di interessi (gestione finanziaria), tasse (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. E' un indicatore che permette di verificare se l'azienda è in grado di generare ricchezza tramite la gestione operativa ed evidenzia se la gestione caratteristica della società è in grado di autofinanziarsi.

E' calcolato come differenza tra il valore aggiunto ed il costo della componente del lavoro.

Il Margine operativo lordo (MOL) nelle stime di preconsuntivo 2021 risulta complessivamente pari a 315.757 euro, in aumento di circa 33 mila euro rispetto al budget. Il MOL ottenuto dall'agenzia di Ravenna è pari 273 mila euro, quello conseguito dall'agenzia di Faenza è pari a 43 mila euro.

Il MOL stimato per il budget 2022 è pari a circa 269 mila euro. I budget 2023 e 2024 stimano un valore del MOL in lieve crescita rispetto al 2022.

### **AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI**

La voce rappresenta principalmente il costo per l'ammortamento dei beni ad utilità ripetuta rilevati dal registro dei cespiti patrimoniali soggetti all'ammortamento.

Il relativo importo complessivo è determinato secondo le norme civilistiche in materia.

A preconsuntivo la voce "Ammortamenti e accantonamenti" risulta pressoché in linea con le stime di budget (+4 mila euro).

La voce “ammortamento” nei budget 2022-2024 è direttamente collegata agli investimenti previsti, solo in parte compensati da minori ammortamenti relativi a tipologie di beni che hanno terminato o termineranno il loro processo di ammortamento.

Relativamente agli accantonamenti, nel preconsuntivo non sono stati stimati accantonamenti per rischi ed oneri; solo per quanto riguarda la valutazione dei rischi su crediti, a seguito della perdurante incertezza sulle condizioni economiche generali legate alla crisi emergenziale in atto, e alle peculiarità della clientela gestita, si è ritenuto opportuno prevedere un accantonamento nell'esercizio 2021 per un importo pari a 40.000 euro.

Per gli anni 2022 - 2024 viene previsto un accantonamento dei crediti pari 20 mila euro, confidando che la gestione di recupero crediti, in service con la capogruppo Ravenna Holding, continui a dare un pieno contributo.

### **RISULTATO OPERATIVO**

Il risultato operativo mostra la capacità della società di produrre reddito prima della gestione finanziaria e tributaria.

E' calcolato come differenza tra il margine operativo lordo e la componente degli ammortamenti e degli accantonamenti. Può essere calcolato anche come differenza fra valore e costo della produzione (EBIT).

Il dato del preconsuntivo 2021 presenta un valore pari a 240.767 euro.

Il budget 2022 stima un risultato operativo pari a 205.375 euro. Per il 2023 e il 2024 il risultato operativo è previsto in lieve aumento rispetto al 2022 a seguito dell'incremento, seppur minimo, dei servizi.

### **GESTIONE FINANZIARIA**

La gestione finanziaria è sostanzialmente collegata al mutuo in essere con La Cassa di Ravenna per l'acquisizione della Sede aziendale. Il preconsuntivo 2021 beneficia di alcuni interessi attivi su crediti commerciali.

I budget 2022-2024 presentano un risultato della gestione finanziaria che tiene conto esclusivamente degli interessi passivi sul mutuo in essere con La Cassa di Ravenna.

### **RISULTATO AL LORDO DELLE IMPOSTE**

In conseguenza degli elementi sopra citati, il risultato ante imposte nel preconsuntivo è stimato pari a 240.411 euro, che migliora le previsioni di budget per 34 mila euro.

Il budget 2022 presenta per questa voce un risultato pari a 201.075 euro. Nel 2023 il risultato pre-imposte è previsto di 205.326 euro e nel 2024 pari a 210.236 euro.

### **IMPOSTE SUL REDDITO DELL'ESERCIZIO**

Nella determinazione delle imposte si è applicata la normativa fiscale attualmente in vigore che prevede un'aliquota del 3,9% dell'IRAP e del 24% dell'IRES.

Per il periodo 2022-2024 non è stato prudenzialmente stimato alcun beneficio, collegato al consolidato fiscale con la capogruppo.

### **RISULTATO D'ESERCIZIO**

Si prevede che il preconsuntivo 2021 si chiuderà con un utile netto di 149.992 euro che può essere considerato prudenziale se il fatturato degli ultimi mesi si assesterà sui valori stimati.

Il budget 2022 prevede un utile netto di 122.142 euro, in contenimento rispetto al preconsuntivo 2021. Tale valore riflette la prudenza della società nel mantenere una certa cautela sulla previsione dei servizi, anche alla luce dell'incertezza della situazione congiunturale, oltre alla necessità di stimare in crescita certi costi per i quali è presumibile un aumento del mercato. È stato considerato inoltre il mantenimento di tutte le attività sociali e di solidarietà, senza compromettere l'equilibrio economico della gestione.

Per il 2023 e il 2024 sono stimati risultati di esercizio in lieve aumento rispetto al 2022.

### **CONCLUSIONI**

La società è capace di ottenere un risultato 2021 superiore alle aspettative di budget, nonostante le difficoltà del periodo.

Alla luce di quanto sopra indicato, si ritengono prudenzialmente confermabili gli obiettivi economici per il 2021 assegnati da Ravenna Holding S.p.A..

Per il prossimo triennio si prevede che la società avrà la capacità di mantenere i bilanci in equilibrio economico, nonostante la maggiore incidenza dei costi di gestione legati agli aumenti di mercato.

<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Precons. 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>
Ricavi delle vendite e delle prestazioni, di cui:	<b>2.574.540</b>	<b>2.691.357</b>	<b>2.639.000</b>	<b>2.654.660</b>	<b>2.699.460</b>
VENDITA COFANI	1.217.700	1.242.981	1.250.230	1.259.470	1.291.020
VENDITA ACCESSORI COFANI	213.700	233.364	225.110	223.720	225.680
VENDITA MEMORIE E MANIFESTI	59.100	68.091	65.260	65.760	66.410
VENDITA RICORDI FOTOGRAFICI	65.700	81.450	77.590	78.160	78.860
VENDITA NECROLOGIE	5.000	7.058	6.700	6.750	6.800
VENDITA FIORI	118.800	134.224	127.620	128.540	129.640
PRESTAZIONI DI TRASPORTO	518.800	551.650	526.800	529.650	534.400
PRESTAZIONI PER LAPIDI	70.400	71.335	70.170	70.820	71.830
DIRITTI DI AGENZIA	173.440	177.658	169.430	170.670	172.220
RICAVI PER VESTIZIONE	57.400	48.496	48.190	48.660	49.430
RICAVI VARI	74.500	75.051	71.900	72.460	73.170
Altri ricavi e proventi	<b>2.000</b>	<b>12.343</b>	<b>6.159</b>	<b>6.159</b>	<b>6.159</b>
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)</b>	<b>2.576.540</b>	<b>2.703.701</b>	<b>2.645.159</b>	<b>2.660.819</b>	<b>2.705.619</b>

<b>COSTI PER ACQUISTO DI BENI</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Precons. 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>
Acquisto di beni, di cui:	<b>632.430</b>	<b>724.803</b>	<b>732.030</b>	<b>727.630</b>	<b>733.490</b>
Costo del venduto	411.900	470.397	502.590	479.620	484.050
Acquisto di altri beni	220.530	254.406	229.440	248.010	249.440
<b>TOTALE COSTI PER ACQUISTO DI BENI (B.6)</b>	<b>632.430</b>	<b>724.803</b>	<b>732.030</b>	<b>727.630</b>	<b>733.490</b>

<b>COSTI PER SERVIZI</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Precons. 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>
Costi per servizi, di cui:	<b>670.710</b>	<b>657.207</b>	<b>642.170</b>	<b>643.270</b>	<b>644.720</b>
Manutenzioni ordinarie e relativi canoni	15.550	22.342	11.300	11.300	11.300
Utenze ed altre spese di gestione	47.550	46.817	50.260	50.260	50.260
Servizi per la produzione	136.280	148.224	142.210	143.310	144.760
Servizi commerciali	67.414	61.816	42.000	42.000	42.000
Servizi per il personale	30.800	42.149	42.350	42.350	42.350
Prestazioni e servizi professionali	274.800	267.843	251.320	251.320	251.320
Compensi al Consiglio di Amministrazione con contribuzione	54.600	27.652	60.600	60.600	60.600
Compensi al Collegio Sindacale ed al Revisore Contabile	13.676	13.676	13.700	13.700	13.700
Contributi associativi	6.500	6.551	6.880	6.880	6.880
Altri costi per servizi	7.340	6.804	7.240	7.240	7.240
Assicurazioni	16.200	13.333	14.310	14.310	14.310
<b>TOTALE COSTI PER SERVIZI (B.7)</b>	<b>670.710</b>	<b>657.207</b>	<b>642.170</b>	<b>643.270</b>	<b>644.720</b>

<b>COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Precons. 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>
Costi per godimento beni di terzi, di cui:	<b>61.250</b>	<b>63.975</b>	<b>59.880</b>	<b>59.740</b>	<b>59.760</b>
Canoni di locazione beni immobili e costi accessori	45.700	43.991	44.280	44.480	44.480
Noleggi autovetture e autofurgoni e costi accessori	12.300	16.824	12.290	11.950	11.970
Altri noleggi	3.250	3.159	3.310	3.310	3.310
<b>TOTALE COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI (B.8)</b>	<b>61.250</b>	<b>63.975</b>	<b>59.880</b>	<b>59.740</b>	<b>59.760</b>

<b>COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Precons. 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>
Costi per oneri diversi di gestione, di cui:	<b>92.594</b>	<b>91.441</b>	<b>88.890</b>	<b>89.720</b>	<b>87.610</b>
Spese generali	76.100,00	79.562	76.390	77.220	75.110
Imposte e tasse	16.494,00	11.316	11.900	11.900	11.900
Sopravvenienze passive e minusvalenze ordinarie	0	563	600	600	600
<b>TOTALE COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE (B.14)</b>	<b>92.594</b>	<b>91.441</b>	<b>88.890</b>	<b>89.720</b>	<b>87.610</b>