

prot. 293  
25/11/19

*Aser*

Azienda Servizi Romagna

**REPORT**

**PRE-CONSUNTIVO 2019**

**BUDGET 2020-2022**

**CDA del 26/11/2019**

**Approvato dall'Assemblea dei Soci  
nella seduta del 21 gennaio 2020**



**Consiglio di Amministrazione:**

Silvia Bagioni – Presidente

Maurizio Rossi - Amministratore Delegato

Fabio Bove – Consigliere

**Collegio Sindacale:**

Gonelli Sabrina – Presidente

Elena Fusconi – Sindaco effettivo

Gianandrea Facchini – Sindaco effettivo

**Revisore Legale**

Gianni Berton

**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 2019 – Budget 2019	pag. 4
Conto Economico Budget triennale 2020-2022	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 2020-2022	pag. 14
Piano degli Investimenti 2020-2022	pag. 14
Nota tecnica al Pre-consuntivo 2019 ed al Budget 2020-2022	pag. 15
Allegato A)	pag. 20
Allegato B)	pag. 21

CONTO ECONOMICO	Preconsuntivo 2019	Budget 2019	Diff.
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.782.135	2.667.590	114.545
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	3.434	4.500 -	1.066
b) contributi c/esercizio	-	-	-
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	-	-	-
Totale altri ricavi e proventi	3.434	4.500 -	1.066
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.785.569</b>	<b>2.672.090</b>	<b>113.479</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	703.976	666.300	37.676
7) Per servizi	723.488	723.376	112
8) Per godimento di beni di terzi	57.319	61.000 -	3.681
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	562.648	557.551	5.097
b) Oneri sociali	185.220	187.375 -	2.155
c) TFR	42.622	46.044 -	3.423
e) Altri costi	838	1.100 -	262
Totale costo del personale	791.328	792.070 -	742
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	5.494	7.324 -	1.830
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	39.881	56.352 -	16.470
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	22.000	22.000	-
Totale ammortamenti e svalutazioni	67.375	85.675 -	18.300
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	-	2.749 -	2.749
12) Accantonamenti per rischi	-	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-	-
14) Oneri diversi di gestione	93.075	122.100 -	29.025
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.433.811</b>	<b>2.450.521 -</b>	<b>16.711</b>
<b>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>351.759</b>	<b>221.569</b>	<b>130.190</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	3.985	-	3.985
17) Interessi ed altri oneri finanziari:			
- da società controllante	-	-	-
- da imprese collegate	-	-	-
- da controllanti	-	-	-
- da imprese sottoposte al controllo delle controllanti	-	-	-
- altri	5.349 -	6.000	651
17-bis) Utili e perdite su cambi	-	-	-
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>- 1.364 -</b>	<b>6.000</b>	<b>4.636</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+C+D)</b>	<b>350.394</b>	<b>215.569</b>	<b>134.826</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	-	121.166 -	36.540
21) <b>UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>229.228</b>	<b>130.942</b>	<b>98.286</b>

CONTO ECONOMICO	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.617.500	2.680.600	2.729.200
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	3.500	3.500	3.500
b) contributi c/esercizio	-	-	-
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	-	-	-
Totale altri ricavi e proventi	3.500	3.500	3.500
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.621.000</b>	<b>2.684.100</b>	<b>2.732.700</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	649.150	664.500	680.300
7) Per servizi	721.950	718.850	726.450
8) Per godimento di beni di terzi	57.800	59.600	60.850
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	582.791	579.175	579.557
b) Oneri sociali	191.856	190.656	190.775
c) TFR	44.153	43.868	43.888
e) Altri costi	1.000	1.000	1.000
Totale costo del personale	819.800	814.700	815.220
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	5.378	6.598	7.818
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	50.193	68.216	68.009
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	25.000	25.000	25.000
Totale ammortamenti e svalutazioni	80.571	99.814	100.828
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss., consumo e merci	-	-	-
12) Accantonamenti per rischi	-	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-	-
14) Oneri diversi di gestione	91.350	96.150	99.300
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.420.621</b>	<b>2.453.614</b>	<b>2.482.948</b>
<b>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>200.379</b>	<b>230.486</b>	<b>249.752</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	6.000	6.000	6.000
17-bis) Utili e perdite su cambi	-	-	-
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>6.000</b>	<b>6.000</b>	<b>6.000</b>
<b>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+C+D)</b>	<b>194.379</b>	<b>224.486</b>	<b>243.752</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	79.913	88.114	93.509
<b>21) UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>114.466</b>	<b>136.372</b>	<b>150.243</b>

## ASER S.r.l.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET	PRE CONS.	BUDGET	BUDGET	BUDGET
	2019	2019	2020	2021	2022
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.667.590	2.782.135	2.617.500	2.680.600	2.729.200
Altri ricavi e proventi non commerciali	4.500	3.434	3.500	3.500	3.500
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>2.672.090</b>	<b>2.785.569</b>	<b>2.621.000</b>	<b>2.684.100</b>	<b>2.732.700</b>
- Costi operativi esterni	-1.572.776	-1.575.108	-1.520.250	-1.539.100	-1.566.900
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>1.099.314</b>	<b>1.210.461</b>	<b>1.100.750</b>	<b>1.145.000</b>	<b>1.165.800</b>
- Costo del personale	-792.070	-791.328	-819.800	-814.700	-815.220
<b>MOL (Margine operativo lordo)</b>	<b>307.244</b>	<b>419.133</b>	<b>280.950</b>	<b>330.300</b>	<b>350.580</b>
- Ammortamenti e accantonamenti	-85.675	-67.375	-80.571	-99.814	-100.828
<b>EBIT (Risultato operativo)</b>	<b>221.569</b>	<b>351.759</b>	<b>200.379</b>	<b>230.486</b>	<b>249.752</b>
Risultato gestione finanziaria	-6.000	-1.364	-6.000	-6.000	-6.000
<b>Reddito al lordo delle imposte</b>	<b>215.569</b>	<b>350.394</b>	<b>194.379</b>	<b>224.486</b>	<b>243.752</b>
- Imposte	84.626	121.166	79.913	88.114	93.509
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>130.942</b>	<b>229.228</b>	<b>114.466</b>	<b>136.372</b>	<b>150.243</b>

# CONTI ECONOMICI RICLASSIFICATI PER CENTRI DI COSTO

## Confronto Pre-consuntivo 2019 con Budget 2019 e Bilancio 2018

	Preconsuntivo 2019			Confronto Prec. 2019 con Budget 2019			Confronto Prec. 2019 con bilancio 2018				
	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale	Diff. Tot.	Diff. %	Totale	Diff. Tot.	Diff. %
	Valore della produzione	1.948.314	837.255	2.785.569	1.827.990	844.100	2.672.090	113.479	4,25%	2.734.787	50.782
Costi operativi esterni	1.084.388	490.720	1.575.108	1.048.494	524.282	1.572.776	2.332	0,15%	1.475.726	99.382	6,73%
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>863.926</b>	<b>346.535</b>	<b>1.210.461</b>	<b>779.496</b>	<b>319.818</b>	<b>1.099.314</b>	<b>111.147</b>	<b>10,11%</b>	<b>1.259.061</b>	<b>-48.600</b>	<b>-3,86%</b>
Costo del lavoro	492.620	298.707	791.328	530.170	261.900	792.070	-742	-0,09%	755.057	36.271	4,80%
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>371.306</b>	<b>47.828</b>	<b>419.133</b>	<b>249.326</b>	<b>57.918</b>	<b>307.244</b>	<b>111.889</b>	<b>36,42%</b>	<b>504.004</b>	<b>-84.871</b>	<b>-16,84%</b>
Ammortamenti e accantonamenti	51.294	16.081	67.375	66.403	19.272	85.675	-18.300	-21,36%	80.546	-13.171	-16,35%
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>320.011</b>	<b>31.747</b>	<b>351.759</b>	<b>182.924</b>	<b>38.645</b>	<b>221.569</b>	<b>130.190</b>	<b>58,76%</b>	<b>423.458</b>	<b>-71.699</b>	<b>-16,93%</b>
Risultato gestione finanziaria	-1.940	576	-1.364	-6.000	0	-6.000	4.636	-77,26%	-1.212	-152	12,57%
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>318.071</b>	<b>32.323</b>	<b>350.394</b>	<b>176.924</b>	<b>38.645</b>	<b>215.569</b>	<b>134.826</b>	<b>62,54%</b>	<b>422.246</b>	<b>-71.852</b>	<b>-17,02%</b>

## Confronto Preconsuntivo 2019 - Budget 2020 - 2021 - 2022

	Preconsuntivo 2019			BUDGET 2020			BUDGET 2021			BUDGET 2022		
	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale	Ravenna	Faenza	Totale
	Valore della produzione	1.948.314	837.255	2.785.569	1.777.500	843.500	2.621.000	1.815.600	868.500	2.684.100	1.854.100	878.600
Costi operativi esterni	1.084.388	490.720	1.575.108	1.022.957	497.293	1.520.250	1.036.904	502.196	1.539.100	1.057.841	509.059	1.566.900
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>863.926</b>	<b>346.535</b>	<b>1.210.461</b>	<b>754.543</b>	<b>346.207</b>	<b>1.100.750</b>	<b>778.696</b>	<b>366.304</b>	<b>1.145.000</b>	<b>796.259</b>	<b>369.541</b>	<b>1.165.800</b>
Costo del personale	492.620	298.707	791.328	510.710	309.090	819.800	506.759	307.941	814.700	506.480	308.740	815.220
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)</b>	<b>371.306</b>	<b>47.828</b>	<b>419.133</b>	<b>243.833</b>	<b>37.117</b>	<b>280.950</b>	<b>271.937</b>	<b>56.363</b>	<b>330.300</b>	<b>285.779</b>	<b>60.801</b>	<b>350.580</b>
Ammortamenti e accantonamenti	51.294	16.081	67.375	65.339	15.233	80.571	85.734	14.080	99.814	87.166	13.662	100.828
<b>RISULTATO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>320.011</b>	<b>31.747</b>	<b>351.759</b>	<b>178.495</b>	<b>21.884</b>	<b>200.379</b>	<b>186.203</b>	<b>44.283</b>	<b>230.486</b>	<b>202.614</b>	<b>47.139</b>	<b>249.752</b>
Risultato gestione finanziaria	-1.940	576	-1.364	-5.000	0	-5.000	-5.000	0	-6.000	-6.000	0	-6.000
<b>RISULTATO ANTE IMPOSTE</b>	<b>318.071</b>	<b>32.323</b>	<b>350.394</b>	<b>172.495</b>	<b>21.884</b>	<b>194.379</b>	<b>180.203</b>	<b>44.283</b>	<b>224.486</b>	<b>196.614</b>	<b>47.139</b>	<b>243.752</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 gestionale 2019 è stato redatto sulla base dei dati di consuntivo al 30 settembre e sulle previsioni stimate per il quarto trimestre. Le previsioni per il periodo 2020-2022 sono state prudentemente formulate, sulla base delle informazioni disponibili al momento della predisposizione del documento, e ipotizzando il mantenimento sostanziale della situazione al 31/12/2019.

Per quanto concerne costi e marginalità, si è tenuto conto, oltre che dell'andamento dei mesi passati, delle variabili legate alle dinamiche stimate per i prossimi esercizi.

### **Andamento dei servizi**

I servizi al 31/12/2019 sono stati calcolati prendendo a riferimento quelli effettuati nei primi dieci mesi del 2019 e stimando l'andamento dell'ultimo bimestre. I dati evidenziano per l'Agenzia di Ravenna un numero pari a 848 servizi: 86 servizi in più rispetto all'anno precedente e 98 in più rispetto alle previsioni di budget. L'Agenzia di Faenza ha realizzato 306 servizi, in linea con le previsioni di budget (-4 servizi) e inferiori rispetto al medesimo periodo dell'anno precedente (-29 servizi), peraltro come stimato.

Grazie pertanto all'incremento dei servizi dell'Agenzia di Ravenna, il numero di servizi complessivo della società stimato a preconsuntivo rileva complessivamente un incremento del 8,87% rispetto alle previsioni di budget e del 5,20% rispetto al 2018.

Per il 2020 la previsione dei servizi è stata effettuata stimando prudenzialmente un andamento in calo (-87 servizi) rispetto al preconsuntivo 2019, in particolare per Ravenna, in quanto l'aumento verificatosi nel 2019 può ritenersi straordinario e non ripetibile per gli anni successivi. Per il 2021 e il 2022 sono stati stimati servizi in modesto aumento rispetto al 2020, sia per Ravenna che per Faenza.

	Budget 2019	Precons. 2019	Diff. Precons- Budget 2019	Diff.%	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
RAVENNA	750	848	98	13,07%	762	780	800
FAENZA	310	306	-4	-1,29%	305	310	312
<b>TOTALE</b>	<b>1.060</b>	<b>1.154</b>	<b>-94</b>	<b>-8,87%</b>	<b>1.067</b>	<b>1.090</b>	<b>1.112</b>

### **Andamento della gestione nel preconsuntivo 2019**

I dati economici di preconsuntivo rilevano un andamento della gestione positivo.

Il Consiglio di Amministrazione per il 2019 ha deliberato di mantenere invariati i prezzi di listino, dando particolare attenzione al contenimento dei costi operativi della gestione, mantenendo al contempo tutte le attività sociali e di solidarietà, senza compromettere gli equilibri economici.

Complessivamente il valore della produzione è pari a 2.785.569 euro, in aumento rispetto alle previsioni di budget per circa 113 mila euro (+4,25%) a seguito dell'incremento del numero dei servizi di Ravenna. Rispetto all'anno precedente il valore della produzione evidenzia un aumento più moderato per circa 51 mila euro (+1,86%) sul quale incide il calo dei servizi subito dall'Agenzia di Faenza.

Si sottolinea il proseguimento, anche in questo esercizio, della piena operatività delle iniziative sociali avviate già negli anni precedenti, in particolare l'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 (prevalentemente attraverso i buoni spesa). Un ulteriore elemento distintivo è costituito dai funerali effettuati per gli indigenti (qualificati dall'ASP di Ravenna e dal Comune di Faenza): quantificabili al 30/9/2019 a n. 10 servizi per un valore di oltre 14 mila euro.

Si evidenzia che dalla fine del 2018 la società effettua anche il servizio di vestizione delle salme, in particolare per il territorio di Faenza. I costi attribuibili a questo nuovo servizio sono compensati dai relativi ricavi.

I costi operativi della gestione sono influenzati dall'andamento dei servizi prestati. Anche per il 2019 la società ha continuato a prestare la massima attenzione al controllo delle voci non correlate all'andamento del fatturato.

Il costo del personale è allineato al budget e considera l'aumento contrattuale siglato con il rinnovo del CCNL in luglio 2018. Rispetto all'anno precedente tale costo rileva un aumento attribuibile, oltre all'aumento contrattuale sopra citato, ai maggiori costi legali al servizio di vestizione, all'assunzione di due autisti a tempo intermittente e alla conversione di alcuni contratti a tempo indeterminato per necessità lavorative, di cui una per sostituzione di un pensionamento e un'altra in sostituzione di un dipendente dimissionario.

A seguito di quanto sopra indicato, il Margine operativo lordo (MOL) risulta complessivamente pari a 419 mila euro, in aumento di circa 112 mila euro rispetto al budget.

Il MOL ottenuto dall'agenzia di Ravenna è pari a circa 371 mila; il margine conseguito dall'agenzia di Faenza è pari a circa 48 mila euro.

La differenza fra valore e costo della produzione, che include anche il valore degli ammortamenti, presenta un risultato operativo (EBIT) pari a circa 352 mila euro, corrispondente al 12,63% del valore della produzione.

Il risultato del periodo (ante imposte) è pari a 350 mila euro, in miglioramento di 135 mila euro rispetto alle previsioni di budget e in lieve flessione (-72 mila euro) rispetto al 2018. Il risultato del periodo relativo all'agenzia di Ravenna è pari a 318 mila euro; l'agenzia di Faenza chiude il preconsuntivo 2019 con un risultato pari a 32 mila euro.

### **Budget 2020-2022**

Per il periodo 2020-2022 le previsioni sono state effettuate mantenendo invariati i prezzi di listino, dando particolare attenzione al contenimento dei costi operativi della gestione e prevedendo la continuità delle attività sociali e di solidarietà, senza compromettere gli equilibri economici.

Si evidenzia che nel prossimo triennio la società continuerà a svolgere il servizio di vestizione in camera mortuaria, iniziato a fine 2018, il cui prezzo è stato aggiunto al listino.

Anche per i funerali di tipo sociale, cioè servizi con prestazioni predefinite per tipologia di sepoltura a prezzo calmierato, si è operato con lo stesso criterio, mantenendo cioè il costo del servizio inalterato rispetto all'esercizio precedente.

Il valore della produzione nel budget 2020 è stimato pari a 2.621 mila euro, nel budget 2021 2.684 mila euro e nel 2022 pari a circa 2.733 mila euro.

I risultati degli esercizi 2020-2022 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.

La società prevede di chiudere l'esercizio 2020 con un utile pre-imposte pari a 194 mila euro (e un utile netto pari a 114 mila euro). Per gli anni successivi le previsioni evidenziano un utile pre-imposte che si attesta a 224 mila euro per il 2021 e a circa 244 mila per il 2022 (utile netto 2021 pari a 136 mila euro, e utile netto 2022 pari a 150 mila euro).

## Commento al raggiungimento degli obiettivi

La società nel 2019 continua a garantire il pieno equilibrio economico-gestionale complessivo, mantenendo elevata la qualità dei servizi resi, pertanto, si ritengono raggiungibili gli obiettivi economici relativi a MOL, Utile Netto e ROE assegnati da Ravenna Holding S.p.A..

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 al 30/09/2019 e quelli previsti a preconsuntivo relativamente agli indicatori assegnati.

INDICATORI	OBIETTIVO 2019	Risultato al 30/09/2019	Risultato Prec.2019
% Incidenza della somma dei costi operativi esterni* (servizi e godimento beni di terzi) e del costo del personale** su ricavi***	<= 52,5%	45,5%	48,5%
Rapporto Costi Operativi Esterni (Servizi e godimento beni di terzi)* su Utile ante imposte e ante partite straordinarie	<= 3,0	1,11	1,62
Rapporto costo del personale** su Utile ante imposte e ante partite straordinarie	<=4,0	1,76	2,26

\* 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 verrà esplicitato al termine dell'esercizio;
- è stata completata la revisione dei rapporti convenzionali con i Comuni di Ravenna e di Faenza per la puntuale regolazione delle funzioni di rilevanza e di interesse sociale svolte dalla società;
- sono state introdotte forme e modalità di pagamento dilazionate per favorire l'accesso al servizio, in particolare per categorie sociali in difficoltà.

Si ritengono pertanto raggiungibili gli obiettivi assegnati da Ravenna Holding S.p.A.

## 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 2019-2021 è stato approvato dall'Assemblea dei soci in data 20/12/2018, definendo l'andamento previsionale della gestione, sulla base degli indirizzi e degli obiettivi assegnati.

I dati economici della situazione al 30/06/2019, al 30/09/2019 e i dati di preconsuntivo 2019 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".

Tutte le situazione sopra indicate evidenziano il rispetto delle previsioni di budget ed il rispetto degli obiettivi gestionali individuati.

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.

INDICATORE ECONOMICO-PATRIMONIALE	ASER S.r.l.		
	VALORE SOGLIA	30/09/2019	Prec.2019
MOL (EBITDA)	< €150.000	€ 382.244	€ 419.133
UTILE NETTO	< € 50.000	///	€ 229.228

INDICATORI GESTIONALI	VALORE SOGLIA	Dati 2018	30/09/2019
N. servizi funerari Ag. Ravenna trimestre Luglio-Settembre	<135	168	195
N. servizi funerari Ag. Faenza trimestre Luglio-Settembre	<50	83	71
N. servizi funerari totale trimestre Luglio-Settembre	<185	251	266
			<b>Prec.2019</b>
N. servizi funerari Ag. Ravenna trimestre Ottobre-Dicembre	<150	183	214
N. servizi funerari Ag. Faenza trimestre Ottobre-Dicembre	<55	70	78
N. servizi funerari totale trimestre Ottobre-Dicembre	<205	253	292

Si rileva il pieno rispetto di tutti gli indicatori sopra evidenziati.

Inoltre, si rileva che nel complesso la società si conferma un soggetto solido, in situazione di equilibrio, 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 Risparmio 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.

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 2020-2022**

Attualmente l'organico è composto da 15 unità di personale con contratto a tempo indeterminato (1 quadro, 6 impiegati, 8 operai/autisti) e da n. 2 operatori con contratto di lavoro a tempo intermittente.

Nel corso del 2019 due unità di personale hanno cessato il loro servizio presso la società: una per dimissioni volontarie dal 31/5/2019 e l'altra per pensionamento dal 7/7/2019, entrambe autisti necrofori. In sostituzione delle due figure sopra indicate sono stati assunti a tempo indeterminato due operatori, già presenti in azienda con contratto di lavoro intermittente, a loro volta sostituiti con due nuove assunzioni con contratto di lavoro a tempo intermittente.

Per il periodo 2020-2022, il Consiglio di Amministrazione ha approvato l'aggiornamento della dotazione organica in data 4 novembre 2019, nella quale non si rilevano esuberi. Dalla dotazione organica relativa al prossimo triennio si rileva quanto segue:

- Nel 2020 la società dovrà far fronte alla sostituzione del Responsabile delle Agenzie a seguito del suo previsto pensionamento. E' inoltre prevista l'assunzione di un autista con contratto di lavoro a tempo intermittente per far fronte alle esigenze di servizio dell'Agenzia di Ravenna.
- Nel 2021 e nel 2022 non sono previste variazioni di organico.

## **PIANO DEGLI INVESTIMENTI 2020-2022**

Per il periodo 2020-2022 vengono stimati investimenti per un ammontare complessivo di circa 320.000 euro (IVA compresa non detraibile per la società).

Nel 2020, in particolare, gli investimenti ammontano a circa 290 mila euro e riguardano l'acquisto di una auto funebre e di un automezzo di servizio (furgone), l'acquisto di attrezzature quali coperchi refrigeranti e la sostituzione di hardware obsoleto.

Per finanziare gli investimenti del triennio 2020-2022 si ricorrerà al cash flow generato dalla gestione corrente.

## **NOTA TECNICA AL PRE CONSUNTIVO 2019 ED AL BUDGET 2020-2022 DI ASER S.R.L.**

Il preconsuntivo 2019 è stato calcolato prendendo a riferimento i dati economici al 30 settembre 2019 e stimando l'andamento dell'ultimo trimestre.

Il preconsuntivo 2019 ed i budget 2020-2022 sono stati redatti utilizzando gli stessi criteri di valutazione ed i medesimi principi per la formazione del bilancio del precedente esercizio e del budget 2019.

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 2019 ed i budget 2020-2022 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 2019 E AI BUDGET 2020-2022**

Per commentare le voci più importanti del preconsuntivo 2019 ed i budget 2020-2022 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.

### **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 2019, 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 abbonamenti e altri ricavi residuali.

Il valore della produzione, nel preconsuntivo 2019, aumenta complessivamente rispetto al budget di 113.479 euro (+4,25%), rilevando un incremento del fatturato per l'Agenzia di Ravenna (+120.324 euro), mentre il fatturato dell'Agenzia di Faenza si attesta ai valori di budget.

Per il prossimo esercizio il valore della produzione è stimato in lieve flessione rispetto al preconsuntivo.

La stessa considerazione viene effettuata anche per gli esercizi 2021-2022, nei quali il valore della produzione, influenzato dall'ipotizzato andamento dei servizi previsti, è stimato in lieve aumento rispetto al budget 2020.

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

### **COSTI OPERATIVI ESTERNI**

La voce raggruppa le diverse tipologie di costo necessarie per la produzione dei ricavi che nel bilancio civilistico confluiscono nelle voci acquisto di beni (B.6), costi per servizi (B.7), per godimento beni di terzi (B.8) e per oneri diversi di gestione (B.14). L'allegato B mette a confronto queste tipologie di costi rispetto al budget 2019 e mostra le previsioni per il prossimo triennio.

I costi operativi esterni nel preconsuntivo sono allineati alle previsioni di budget. L'incremento dei costi per acquisto di beni, da ricondurre all'aumento dei servizi funerari prestati, è compensato dalle minori spese generali sostenute rispetto alle previsioni.

### **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 2019 (pari a 1.210 mila euro) presenta un valore in crescita rispetto al budget 2019 (+111 mila euro corrispondente al 10,11%).

Nel budget 2020 si prevede un valore aggiunto in diminuzione rispetto al preconsuntivo 2019 a seguito della prudente previsione del numero di servizi e alla scelta di non prevedere alcun incremento delle tariffe.

Il valore aggiunto per le annualità 2020 e 2021 è previsto il lieve aumento rispetto al dato 2020.

### **COSTO DEL PERSONALE**

Il costo del personale nel preconsuntivo 2019 è pari a 791 mila euro, il linea con le previsioni di budget. Il costo di preconsuntivo include l'aumento contrattuale concordato con il rinnovo del CCNL siglato in luglio 2018 e considera inoltre i maggiori costi legali al servizio di vestizione, l'assunzione di due autisti a tempo intermittente e la conversione di alcuni contratti a tempo indeterminato per necessità lavorative, di cui una per sostituzione di un pensionamento e un'altra in sostituzione di un dipendente dimissionario.

Per il prossimo triennio il fabbisogno di personale evidenzia la necessità di sostituzione del responsabile delle Agenzie per pensionamento e l'incremento di 1 unità di organico con

contratto a tempo intermittente. Nel 2021 e nel 2022 è stata stimato inoltre un importo per l'una tantum contrattuale per far fronte alla scadenza dal 31/12/2020 del contratto di lavoro.

### **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.

L'aumento di fatturato e il controllo dei costi di gestione hanno permesso di incrementare il Margine Operativo Lordo (MOL) rispetto alle previsioni di budget 2019.

Il Margine operativo lordo (MOL) nelle stime di preconsuntivo 2019 risulta complessivamente pari a 419 mila euro in aumento di circa 112 mila euro rispetto al budget. Il MOL ottenuto dall'agenzia di Ravenna è pari 371 mila euro; il margine conseguito dall'agenzia di Faenza è pari a 48 mila euro.

Il MOL stimato per il budget 2020 è pari a circa 281 mila euro. I budget 2021 – 2022 hanno come obiettivo quello di ottenere un valore del MOL al di sopra dei 300 mila euro.

### **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 gli ammortamenti risultano leggermente inferiori rispetto alle stime di budget in quanto sono stati riprogrammati e spostati al 2020 alcuni investimenti previsti (in particolare l'acquisto dell'autofunebre e dell'automezzo di servizio).

La voce "ammortamento" nei budget 2020-2022 è direttamente collegata agli investimenti previsti, in parte compensati da minori ammortamenti relativi a tipologie di beni che hanno terminato il loro processo di ammortamento.

Relativamente agli accantonamenti, nel preconsuntivo non sono stati stimati accantonamenti per rischi ed oneri. In relazione alla valutazione dei rischi su crediti, si è ritenuto opportuno prevedere la loro svalutazione nell'esercizio 2019 per un importo pari a 22.000 euro. Per gli anni 2020 e 2022 viene prevista una svalutazione dei crediti pari 25 mila euro.

### **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 2019 presenta un valore pari a 351.759 euro.

Il budget 2020 stima un risultato operativo pari a 200 mila euro. Per il 2021 e il 2022 il risultato operativo è previsto in modesto aumento rispetto al 2020.

## **GESTIONE FINANZIARIA**

La gestione finanziaria è sostanzialmente collegata al mutuo in essere con la Cassa di Risparmio di Ravenna per l'acquisizione della Sede aziendale. Il preconsuntivo 2019 beneficia di alcuni interessi attivi su crediti commerciali.

I budget 2020-2022 presentano una esposizione finanziaria esclusivamente relativa al mutuo in essere con la Cassa di Risparmio di Ravenna per l'acquisizione della Sede aziendale.

## **RISULTATO AL LORDO DELLE IMPOSTE**

In conseguenza degli elementi sopra citati, il risultato ante imposte nel preconsuntivo è stimato a pari a 350.394 euro che migliora le previsioni di budget per 134.826 euro.

Il budget 2020 presenta per questa voce un risultato pari a 194 mila euro. Nel 2021 il risultato pre-imposte è previsto intorno ai 224 mila euro, e nel 2022 pari a circa 244 mila euro. Tali risultati dimostrano la capacità della società di mantenere equilibrata la gestione e di raggiungere buoni risultati, mantenendo la sua funzione pubblicistica.

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

Nella determinazione delle imposte si è applicata la normativa fiscale attualmente in vigore.

Il beneficio preventivato per l'adesione al consolidato fiscale è stato considerato in diminuzione delle imposte sul reddito. Pertanto il valore delle imposte indicate nel preconsuntivo 2019 è al netto di tale beneficio.

Per il periodo 2019-2021 non è stato stimato alcun beneficio.

## **RISULTATO D'ESERCIZIO**

Si prevede che il preconsuntivo 2019 si chiuderà con un utile netto di 229 mila euro che può essere considerato prudenziale se il fatturato degli ultimi mesi si assesterà sui valori stimati.

Il budget 2020 prevede un utile netto di 114 mila euro, in contenimento rispetto al preconsuntivo 2019. Tale valore riflette la prudenza della società nel mantenere una certa cautela sulla previsione dei servizi, mantenendo al contempo tutte le attività sociali e di solidarietà, senza compromettere l'equilibrio economico della gestione.

Per il 2021 e il 2022 sono stimanti risultati di esercizio in lieve aumento rispetto al 2020.

## **CONCLUSIONI**

La società è capace di ottenere un risultato del periodo superiore alle aspettative di budget grazie al forte impegno rivolto alla qualità dei servizi resi ed al controllo dei costi non correlati all'aumento dei servizi resi. Pertanto, alla luce di questi dati, si ritengono prudenzialmente confermabili gli obiettivi economici per il 2019 e, nello specifico, gli obiettivi assegnati da Ravenna Holding S.p.A..

<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2019</b>	<b>Precons. 2019</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>
<b>Ricavi delle vendite e delle prestazioni, di cui:</b>	<b>2.667.590</b>	<b>2.782.135</b>	<b>2.617.500</b>	<b>2.680.600</b>	<b>2.729.200</b>
VENDITA COFANI	1.219.000	1.275.756	1.210.000	1.245.000	1.271.000
VENDITA ACCESSORI COFANI	205.000	222.457	207.000	213.000	217.500
VENDITA MEMORIE E MANIFESTI	67.200	71.283	65.000	66.500	68.000
VENDITA RICORDI FOTOGRAFICI	85.000	89.992	81.300	83.400	85.500
VENDITA NECROLOGIE	7.100	6.325	5.500	6.100	6.300
VENDITA FIORI	130.000	149.305	137.200	139.000	140.500
PRESTAZIONI DI TRASPORTO	541.100	562.541	518.500	530.500	538.000
PRESTAZIONI PER LAPIDI	100.000	82.638	84.000	85.400	86.500
DIRITTI DI AGENZIA	172.300	182.592	173.000	174.500	177.000
RICAVI PER VESTIZIONE	64.390	63.012	61.500	62.200	63.100
RICAVI VARI	76.500	76.234	74.500	75.000	75.800
Altri ricavi e proventi	4.500	3.434	3.500	3.500	3.500
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)</b>	<b>2.672.090</b>	<b>2.785.569</b>	<b>2.621.000</b>	<b>2.684.100</b>	<b>2.732.700</b>

ACQUISTO DI BENI					
CATEGORIA	Budget 2019	Precons. 2019	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
Acquisto di beni, di cui:	666.300	701.227	649.150	664.500	680.300
Costo del venduto	423.000	445.013	413.500	423.500	432.500
Acquisto di altri beni	243.300	256.214	235.650	241.000	247.800
<b>TOTALE ACQUISTO DI BENI (B.6)</b>	<b>666.300</b>	<b>701.227</b>	<b>649.150</b>	<b>664.500</b>	<b>680.300</b>

COSTI PER SERVIZI					
CATEGORIA	Budget 2019	Precons. 2019	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
Costi per servizi, di cui:	723.376	722.402	720.950	717.750	725.250
Manutenzioni ordinarie e relativi canoni	27.300	12.272	16.500	20.500	21.800
Utenze ed altre spese di gestione	42.400	46.935	46.600	48.300	50.000
Servizi per la produzione	175.850	165.219	160.900	164.100	167.000
Servizi commerciali	103.500	103.500	93.000	103.000	103.000
Servizi per il personale	24.000	30.137	23.300	23.600	23.800
Prestazioni e servizi professionali	242.830	260.260	274.900	249.500	249.600
Compensi al Consiglio di Amministrazione con contribuzione	59.400	59.400	60.100	60.100	60.100
Compensi al Collegio Sindacale ed al Revisore Contabile	23.646	23.646	23.700	23.700	23.700
Contributi associativi	2.500	2.519	2.500	2.500	2.500
Altri costi per servizi	4.150	2.930	3.150	5.150	5.750
Assicurazioni	17.800	15.584	16.300	17.300	18.000
<b>TOTALE COSTI PER SERVIZI (B.7)</b>	<b>723.376</b>	<b>722.402</b>	<b>720.950</b>	<b>717.750</b>	<b>725.250</b>

COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI					
CATEGORIA	Budget 2019	Precons. 2019	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
Costi per godimento beni di terzi, di cui:	61.000	57.319	57.800	59.600	60.850
Canoni di locazione beni immobili e costi accessori	44.800	45.112	45.100	46.200	46.800
Noleggi autovetture e autofurgoni e costi accessori	12.400	9.759	10.000	10.600	11.250
Altri noleggi	3.800	2.447	2.700	2.800	2.800
<b>TOTALE COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI (B.8)</b>	<b>61.000</b>	<b>57.319</b>	<b>57.800</b>	<b>59.600</b>	<b>60.850</b>

COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE					
CATEGORIA	Budget 2019	Precons. 2019	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022
Costi per oneri diversi di gestione, di cui:	122.100	93.075	91.350	96.150	99.300
Spese generali	112.750	80.218	77.250	82.000	85.150
Imposte e tasse	9.350	12.245	14.100	14.150	14.150
Sopravvenienze passive e minusvalenze ordinarie	0	612	0	0	0
<b>TOTALE COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE (B.14)</b>	<b>122.100</b>	<b>93.075</b>	<b>91.350</b>	<b>96.150</b>	<b>99.300</b>