



RAVENNA ENTRATE S.p.A.

Socio Unico

Via Magazzini Anteriori 5 Ravenna

**REPORT**  
**PRE-CONSUNTIVO 2020**  
**BUDGET 2021-2023**  
**18 NOVEMBRE 2020**



**Amministrazione Unico**

Pio Serritelli

**Collegio Sindacale:**

Paolo Bocchini – Presidente

Mirella Pozzi - Sindaco Effettivo

Alice Palmieri - Sindaco Effettivo

**COMPOSIZIONE SOCIETARIA**

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

## INDICE

Conto Economico Preconsuntivo 2020 – confronto con Budget 2020	pag. 4
Conto economico riclassificato preconsuntivo 2020 – confronto con budget 2020	pag. 5
Conti Economici Budget triennale 2021-2023	pag. 6
Conti economici riclassificati Budget 2021-2023	pag. 7
Relazione dell'Amministratore Unico	pag. 8
Nota tecnica al Preconsuntivo 2020 e Budget 2021-2023	pag.15
Allegato A) Valore della produzione	pag.21
Allegato B) Costi di gestione (dettagli voci B.6 - B.7 - B.8 - B.14)	pag.22

## CONTO ECONOMICO PRECONSUNTIVO 2020 – CONFRONTO CON BUDGET 2020

### RAVENNA ENTRATE S.P.A. con Socio Unico

CONTO ECONOMICO	2020 BUDGET	2020 PRECONS.
<b><u>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</u></b>		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.580.900	3.093.819
<i>di cui compenso fisso (Contratto Comune Ravenna)</i>	2.350.000	2.350.000
<i>di cui compenso variabile da Aggì (per accertamenti e riscoss.coattiva)</i>	1.040.000	594.443
<i>di cui ricavi accessori (collazione, procedure esecutive, ecc.)</i>	190.900	149.377
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	1.781.450	1.026.486
b) contributi c/esercizio	-	-
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	-	-
Totale altri ricavi e proventi	1.781.450	1.026.486
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.362.350</b>	<b>4.120.305</b>
<b><u>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</u></b>		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	31.625	29.022
7) Per servizi	3.507.420	2.383.645
8) Per godimento di beni di terzi	97.147	122.702
9) Per il personale:		
a) salari e stipendi	1.149.080	1.043.652
b) Oneri sociali	341.559	309.919
c) TFR	80.553	79.880
e) Altri costi	600	399
Totale costo del personale	1.571.792	1.433.850
10) Ammortamenti e svalutazioni:		
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	15.055	15.702
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	17.203	18.398
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	-	-
Totale ammortamenti e svalutazioni	32.258	34.100
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	-	-
12) Accantonamenti per rischi	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-
14) Oneri diversi di gestione	15.050	14.709
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.255.292</b>	<b>4.018.028</b>
<b><u>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</u></b>	<b>107.058</b>	<b>102.277</b>
<b><u>C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI:</u></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	2.000	3.209
- 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	-	-
17-bis) Utili e perdite su cambi	-	-
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>2.000</b>	<b>3.209</b>
<b><u>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</u></b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b><u>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+C+D)</u></b>	<b>109.058</b>	<b>105.486</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	45.366	49.622
<b>21) UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>63.692</b>	<b>55.864</b>

**CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO PRECONSUNTIVO 2020 – CONFRONTO CON BUDGET 2020**

**RAVENNA ENTRATE S.P.A. con Socio Unico**

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	<b>BUDGET 2020</b>	<b>PRECONS. 2020</b>	<b>Delta PRECONS- BUDGET</b>
Ricavi delle vendite	3.580.900	3.093.819	-487.081
Altri ricavi e proventi	1.781.450	1.026.486	-754.964
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.362.350</b>	<b>4.120.305</b>	<b>-1.242.045</b>
- Costi operativi esterni	-3.473.142	-2.357.516	1.115.626
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>1.889.208</b>	<b>1.762.789</b>	<b>-126.419</b>
- Costo del personale compreso distacchi	-1.749.892	-1.626.412	123.481
<b>MOL (Margine operativo lordo)</b>	<b>139.316</b>	<b>136.377</b>	<b>-2.938</b>
- Ammortamenti e accantonamenti	-32.258	-34.100	-1.842
<b>EBIT (Risultato operativo)</b>	<b>107.058</b>	<b>102.277</b>	<b>-4.780</b>
Risultato gestione finanziaria	2.000	3.209	1.209
<b>Reddito al lordo delle imposte</b>	<b>109.058</b>	<b>105.486</b>	<b>-3.571</b>
- Imposte	-45.366	-49.622	-4.256
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>63.692</b>	<b>55.864</b>	<b>-7.827</b>

## CONTI ECONOMICI BUDGET TRIENNALE 2021-2023

### RAVENNA ENTRATE S.P.A. con Socio Unico

CONTO ECONOMICO	ANNO 2021 Budget	ANNO 2022 Budget	ANNO 2023 Budget
<b>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.580.900	3.584.718	3.586.647
<i>di cui compenso fisso (Contratto Comune Ravenna)</i>	<i>2.350.000</i>	<i>2.350.000</i>	<i>2.350.000</i>
<i>di cui compenso variabile da Aggì (per accertamenti e riscoss.coattiva)</i>	<i>1.040.000</i>	<i>1.040.000</i>	<i>1.040.000</i>
<i>di cui ricavi accessori (collazione, procedure esecutive, ecc.)</i>	<i>190.900</i>	<i>194.718</i>	<i>196.647</i>
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	1.494.284	1.523.288	1.540.577
b) contributi c/esercizio	-	-	-
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	-	-	-
Totale altri ricavi e proventi	1.494.284	1.523.288	1.540.577
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.075.184</b>	<b>5.108.006</b>	<b>5.127.224</b>
<b>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</b>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	40.000	40.574	40.792
7) Per servizi	3.066.990	3.095.420	3.100.493
8) Per godimento di beni di terzi	119.271	120.131	120.939
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	1.248.704	1.259.807	1.273.007
b) Oneri sociali	354.785	364.967	368.537
c) TFR	81.708	81.801	81.801
e) Altri costi	600	600	600
Totale costo del personale	1.685.797	1.707.175	1.723.945
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	16.878	9.200	12.500
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	17.350	27.150	31.750
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	-	-	-
Totale ammortamenti e svalutazioni	34.228	36.350	44.250
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	-	-	-
12) Accantonamenti per rischi	-	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-	-
14) Oneri diversi di gestione	15.050	15.402	15.489
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>4.961.336</b>	<b>5.015.052</b>	<b>5.045.908</b>
<b>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</b>	<b>113.848</b>	<b>92.954</b>	<b>81.316</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	2.000	2.000	2.000
- 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	-	-	-
17-bis) Utili e perdite su cambi	-	-	-
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</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>115.848</b>	<b>94.954</b>	<b>83.316</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	65.047	60.257	57.734
<b>21) UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>50.801</b>	<b>34.697</b>	<b>25.582</b>

**CONTI ECONOMICI RICLASSIFICATI BUDGET 2021-2023****RAVENNA ENTRATE S.P.A. con Socio Unico**

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>
Ricavi delle vendite	3.580.900	3.584.718	3.586.647
Altri ricavi e proventi	1.494.284	1.523.288	1.540.577
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.075.184</b>	<b>5.108.006</b>	<b>5.127.224</b>
- Costi operativi esterni	-3.049.211	-3.075.865	-3.082.051
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>2.025.973</b>	<b>2.032.141</b>	<b>2.045.173</b>
- Costo del personale compreso distacchi	-1.877.897	-1.902.837	-1.919.607
<b>MOL (Margine operativo lordo)</b>	<b>148.076</b>	<b>129.304</b>	<b>125.566</b>
- Ammortamenti e accantonamenti	-34.228	-36.350	-44.250
<b>EBIT (Risultato operativo)</b>	<b>113.848</b>	<b>92.954</b>	<b>81.316</b>
Risultato gestione finanziaria	2.000	2.000	2.000
<b>Reddito al lordo delle imposte</b>	<b>115.848</b>	<b>94.954</b>	<b>83.316</b>
- Imposte	-65.047	-60.257	-57.734
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>50.801</b>	<b>34.697</b>	<b>25.582</b>

## **RELAZIONE DELL'AMMINISTRATORE UNICO**

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 unitamente al 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.

### **Premessa**

Il 2020 rappresenta per Ravenna Entrate S.p.A. il terzo esercizio integrale successivo alla configurazione della società in base al modello "in house providing", soluzione operativa che consente l'esercizio della funzione amministrativa ed il perseguimento delle finalità istituzionali e di interesse pubblico in forma indiretta, da parte del Comune di Ravenna (soggetto controllante indiretto della società). Ravenna Entrate S.p.A. svolge un servizio qualificabile come "autoproduzione di beni e servizi, strumentali all'ente per lo svolgimento delle proprie funzioni, esercitate anche mediante l'attribuzione alla Società di funzioni pubblicistiche connesse al potere impositivo dell'ente locale" (ai sensi dell'art. 4 comma 2 lettera d) del D.Lgs. 175/2016 TUSP).

La "Mission" di Ravenna Entrate S.p.A. è finalizzata all'erogazione di un efficace, efficiente ed economico servizio di riscossione delle entrate e dei tributi di competenza del Comune di Ravenna. Non vengono pertanto ricercati l'ottenimento di profitti o la massima remunerazione del capitale, la cui salvaguardia costituisce tuttavia un presupposto fondamentale, necessariamente coniugato alle finalità istituzionali.

### **Andamento economico dell'esercizio**

L'andamento dell'esercizio 2020 è regolato dal vigente contratto di servizio avente ad oggetto l'affidamento della gestione delle entrate comunali di durata novennale 01/01/2019 - 31/12/2027, stipulato con il Comune di Ravenna, in conformità ai contenuti della deliberazione del Consiglio Comunale di Ravenna n. 119 del 16/10/2018.

Risulta necessario richiamare l'emergenza sanitaria globale dovuta al propagarsi del Covid-19 che ha colpito l'economia italiana e il nostro territorio già dal mese di febbraio 2020.

La Società avvalendosi delle diverse figure professionali di riferimento ha attivato le misure di prevenzione e contenimento conformi alle prescrizioni definite dal Governo, per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro e per garantire la sicurezza del proprio personale.

L'emergenza ha reso necessario un attento esame finalizzato a valutare gli impatti economici e finanziari e consentire di individuare le misure operative da intraprendere. Durante il periodo di cosiddetto Lockdown, imposto dal DPCM 22.03.2020 per contrastare e contenere il diffondersi del virus, che ha comportato la sospensione delle attività produttive industriali e commerciali, Ravenna Entrate ha comunque continuato ad operare, essendo ricompresa fra le categorie esentate dal blocco in base a quanto disposto dal medesimo decreto. Sono state tuttavia bloccate o differite le attività di accertamento e riscossione di diversi tributi e imposte, in base a provvedimenti nazionali o disposizioni dell'Amministrazione Comunale.

Per fronteggiare la situazione di emergenza gli uffici sono stati chiusi al pubblico. L'esercizio delle attività di incasso non rinviate, è proseguito mediante l'utilizzo di pagamenti elettronici o tramite il servizio postale.

L'operatività degli uffici si è necessariamente concentrata in attività istruttorie finalizzate a liquidazioni ed accertamenti, che porteranno all'emissione degli atti di recupero solo nel corso del prossimo esercizio, se ciò sarà compatibile con la normativa al momento vigente e con le indicazioni dell'Amministrazione Comunale.

In ragione di quanto sopra, l'andamento degli incassi ha subito una generale flessione, risultata attutita nella prima parte del 2020, grazie alla riscossione di posizioni accertate in precedenza e progressivamente maggiormente accentuata nel secondo semestre dell'esercizio, a seguito (soprattutto) della contrazione dei ricavi variabili che hanno risentito maggiormente degli effetti collegati al fermo delle attività di accertamento ed esecutive.

L'andamento della gestione nei mesi di luglio e agosto 2020 evidenzia un percepibile deterioramento rispetto ai primi sei mesi, determinato dalla riduzione degli incassi e dalla conseguente flessione dei ricavi. Per contro si rileva anche una decisa diminuzione dei costi direttamente collegati alle attività sospese (in particolare costi della produzione relativi a spese postali, oneri di riscossione coattiva, oneri di collazione, oneri per procedure esecutive quote inesigibili, spese di notifica, ecc.) oltre ad un generalizzato contenimento delle uscite che ha permesso di mantenere un risultato operativo in linea con le previsioni di budget.

Per l'ultimo quadrimestre del 2020, l'analisi dei dati ad oggi disponibili, induce a ritenere confermato il trend decrescente sia per i ricavi che per i costi di gestione. E' ragionevolmente prevedibile che l'andamento economico dell'esercizio in corso garantisca in ogni caso un risultato positivo, verosimilmente prossimo alle previsioni di budget, che in base alla dinamica effettiva degli incassi, potrà collocarsi in un intervallo compreso fra valori moderatamente inferiori o limitatamente superiori rispetto all'obiettivo pianificato.

Valutazioni improntate a criteri di adeguata prudenza, basate sui dati consuntivi ad oggi disponibili e sulle proiezioni stimate al 31.12.2020 individuano i valori puntuali del risultato ante imposte e dell'utile netto rispettivamente in € 105.486 ed € 55.864.

Si segnala che per l'esercizio 2020, era stata prevista l'esternalizzazione, tramite procedura ristretta, del servizio esecutivo di affissione manifesti pubblicitari utilizzando il parco plance del Comune di Ravenna, oltre alle attività operative connesse, per un periodo biennale, a sostanziale invarianza complessiva dei costi sostenuti per questo servizio. A causa dell'emergenza sanitaria da COVID-19, tale procedura è stata sospesa.

### **Situazione finanziaria**

Le disponibilità liquide al 31/8/2020 ammontano a oltre 600 mila Euro.

I Crediti finanziari, rappresentati dalle attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria, a seguito dell'accordo di cash pooling con la società controllante Ravenna Holding, a fine agosto sono pari a circa 2,4 milioni di euro.

La società non ha in essere debiti di carattere finanziario né a breve né a lungo termine.

La Posizione finanziaria netta al 31/08/2020 è, quindi, pari a quasi 3 milioni di euro.

Non si evidenziano criticità nella situazione finanziaria della società al 31/08/2020 e nemmeno per i mesi successivi.

### **Commento al raggiungimento degli obiettivi**

Gli obiettivi gestionali previsti in un contesto pre-COVID-19 devono essere ritenuti necessariamente superati a seguito degli stravolgimenti operativi prodotti dalla pandemia.

Verranno in ogni caso monitorate le singole attività aziendali, ed effettuate mensilmente analisi economiche e finanziarie, anche al fine di porre in essere eventuali e tempestive azioni correttive nei limiti delle possibilità, per garantire l'equilibrio economico dell'esercizio che, per quanto esposto, risulta un obiettivo perseguibile.

### **Budget 2021-2023**

Le proiezioni economiche per il periodo 2021-2023 sono state determinate considerando gli obiettivi definiti dal Comune di Ravenna e le condizioni disciplinate dal vigente contratto di servizio.

Nell'ambito del procedimento per la conformazione di Ravenna Entrate S.p.A. al modello di società in house providing, è stato considerato che la Società in ottica di razionalizzazione ed efficientamento, possa garantire le funzioni di accertamento e riscossione dei tributi anche a soggetti ulteriori rispetto al Comune di Ravenna, servendo in particolare soggetti pubblici azionisti di Ravenna Holding S.p.A. ed operando, pertanto, su una scala territoriale più ampia.

Tale ipotesi è allo studio dell'Amministrazione Provinciale di Ravenna che ha adottato atto di indirizzo espresso, in ordine all'avvio del procedimento volto all'affidamento diretto a Ravenna Entrate S.p.A. del servizio di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative di competenza. Sono tuttora in corso opportune valutazioni, aventi ad oggetto modalità di gestione

che potrebbero coinvolgere questa società nonché l'esito degli effetti di tali differenti modalità operative, sia in termini economici che organizzativi. Pertanto il Budget 2021-2023, incluso nel presente documento non considera attività aggiuntive rispetto a quelle attualmente svolte. Qualora nel corso dei prossimi mesi dovessero concretizzarsi gli scenari sopra descritti, si procederà ad una revisione del Budget triennale che terrà conto dei maggiori servizi eventualmente garantiti a favore della Provincia di Ravenna.

Il valore della produzione nel triennio 2021-2023 è previsto in aumento rispetto al preconsuntivo 2020, in quanto è stato ipotizzato, per il prossimo triennio, il ritorno ad una situazione di "normalità" e, pertanto, è stata considerata la ripresa dell'attività accertativa e di riscossione da parte della società.

I costi della produzione tengono conto delle maggiori attività accertative e di controllo, degli incrementi di costo del personale a seguito della rimodulazione dei livelli e della maggiore onerosità complessiva correlata all'applicazione del CCNL.

Ovviamente, laddove gli effetti dell'epidemia da Coronavirus avessero a protrarsi incidendo sugli anni interessati, risulterà necessario procedere ad una conseguente revisione del budget.

In conformità alla "Mission" della società orientata all'erogazione di un efficace, efficiente ed economico servizio di riscossione delle entrate e dei tributi di competenza del Comune di Ravenna, pur non perseguendo la massima remunerazione del capitale, la cui salvaguardia costituisce tuttavia un presupposto fondamentale che deve essere necessariamente coniugato alle finalità istituzionali, Ravenna Entrate prevede un utile netto per il prossimo 2021 di circa 50 mila euro e per il 2022 e 2023 utili inferiori ma con l'obiettivo di garantire comunque l'equilibrio economico al termine dell'esercizio.

### **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 e coordinamento della capogruppo Ravenna Holding nei confronti della società è stata esercitata sin dalla definizione degli indirizzi e degli obiettivi gestionali assegnati, anche sulla base delle indicazioni espresse dai soci della controllante, ai quali la società deve attenersi nella definizione dei budget e nello svolgimento delle attività gestionali.

Il budget per il periodo 2020-2022 è stato approvato in data 21 gennaio 2020, definendo l'andamento previsionale della gestione, secondo indirizzi e obiettivi assegnati.

I dati economici della situazione semestrale, della situazione al 31 agosto e della situazione di preconsuntivo 2020 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 rileva che le soglie di allerta fissate per gli indicatori economici non risultano in ogni caso raggiunte**, pur in presenza di una situazione emergenziale da Covid-19, del tutto straordinaria ed imprevedibile, che rende ragionevolmente applicabili solo in maniera meditata gli indicatori individuati nel Programma di valutazione del rischio di crisi aziendale, con valori riferibili ad una situazione di "normalità", e che potrebbero pertanto indurre a rilevare segnali prodromici di attenzione o allerta preventiva sull'andamento dell'attività in modo non corretto o appropriato.

Si segnala infatti che il documento elaborato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC), in luglio 2020, avente ad oggetto "L'applicazione ragionata della discipline della pre-allerta nelle società a controllo pubblico ai tempi del Covid-19" prevede quanto segue:

*"E' avvertita la preoccupazione che l'assunzione da parte degli amministratori delle società a controllo pubblico di determinazioni consequenziali in ragione dei parametri (gli indicatori di cui all'art. 6 co.2 del TUSP) destinati a operare in un contesto di normalità ed evidentemente distorti da un quadro di eccezionale e imprevedibile emergenza, possa indurre proprio a quelle irrimediabili conseguenze che la disciplina stessa mira a prevenire.*

*Il complesso di tali considerazioni induce a suggerire ai professionisti che operino negli organi delle società a controllo pubblico a rifuggire dalla richiesta di automatiche e acritiche applicazioni dei meccanismi approntati in adempimento di quanto prescritto ex artt. 6, co. 2 e 14, co. 2, 4 e 5, TUSP, promuovendo invece l'apertura, in seno alla società, di una fase interlocutoria che permetta una gestione conservativa dell'impresa....."*

Si evidenzia, peraltro, che è stata differita al 1 settembre 2021 l'entrata in vigore del Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza ("CCI" - D.Lgs. 12 gennaio 2019 n. 14) e 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, in ogni caso già oggetto di attenzione e applicazione preliminare, 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 Ravenna Entrate il Patrimonio Netto è ampiamente positivo, il DSCR non è utilmente applicabile in quanto la società non ha in essere significativi debiti di carattere finanziario, né altri debiti di medio lungo periodo, risultando pertanto estremamente limitata l'esposizione ai rischi di natura finanziaria.

L'ambito finanziario peraltro 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 (secondo logiche da "bilancio consolidato") puntuali indicatori di solidità finanziaria, alla luce della consolidata stabilità complessiva.

Per quanto riguarda gli strumenti finanziari, si precisa che:

- le attività finanziarie sono costituite principalmente dai crediti verso il Comune di Ravenna 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 dal debito verso il Comune di Ravenna per incassi relativi alle entrate tributarie, patrimoniali ed alle sanzioni amministrative ancora da riversare.

Si evidenzia peraltro che il contratto di servizio con il Comune di Ravenna, decorrente dal 1/1/2019 ed avente durata di 9 anni, prevede una clausola di salvaguardia in base alla quale le parti si impegnano, con cadenza semestrale, ad esaminare la congruità delle condizioni economiche in rapporto ai costi effettivi relativi all'attività svolta e potranno valutare d'intesa le eventuali azioni da intraprendere per il riequilibrio del rapporto sinallagmatico, presidiato in ogni caso in modo strutturale, vista la natura del rapporto di servizio.

In conclusione si può affermare che i risultati dell'attività di monitoraggio condotta in funzione degli adempimenti prescritti ex art. 6, co. 2 e 14, co. 2, 3, 4, 5 del d.lgs. 175/2016, inducono l'Organo Amministrativo a ritenere, in base alle informazioni disponibili, che sia perdurante una situazione di equilibrio gestionale, malgrado gli effetti prodotti dall'emergenza sanitaria, e che non emergano sintomi di aggravamento del rischio di crisi aziendale, risultando in particolare da escludere l'esposizione a rischi di carattere finanziario.

### **Dotazione organica**

La dotazione organica per l'anno 2020 risulta stabilita in n. 48,5 unità, di cui n. 41 impiegati a tempo indeterminato, n. 5 operai addetti al servizio di affissione, di cui n. 3 a tempo indeterminato e n. 2 da reperire a tempo determinato (con contratto di somministrazione), una

persona a tempo determinato per una parte di anno (0,5 unità), ai quali si aggiungono il Coordinatore e il Vice Coordinatore, entrambi dipendenti del Comune di Ravenna in assegnazione alla Società. Non si evidenziano esuberi.

Gli aspetti congiunturali hanno reso, in parte, non completa la copertura della dotazione sopra descritta, in particolare per quanto riguarda le unità a tempo determinato.

Per il periodo 2021-2023 la dotazione organica della società rimane invariata rispetto al 2020. E' infatti ipotizzabile possa permanere la gestione diretta del servizio affissioni quantomeno per l'esercizio 2021, in quanto la normativa di riferimento risulta essere soggetta a modifiche che potrebbero determinare sostanziali variazioni inerenti le attività che devono essere necessariamente garantite.

E' stato, inoltre, considerato il distacco parziale e limitato di due unità di personale da Ravenna Holding; una unità adibita alla funzione di Responsabile della prevenzione, della corruzione e della trasparenza e l'altra unità adibita al servizio legale-riscossione crediti, già dotata di specifica professionalità ed esperienza, in particolare, per l'esigenza di rappresentare la società di fronte agli organi della giurisdizione ordinaria e tributaria, nonché innanzi le cancellerie e di uffici di ogni grado delle medesime giurisdizioni, limitando così le relative prestazioni esterne.

Sulla base degli obiettivi che fisserà annualmente il Comune, saranno ravvisate concrete ragioni per procedere ad eventuali, mirati e selettivi potenziamenti della pianta organica, condivise con l'Amministrazione Comunale.

Considerato inoltre che è tuttora in corso la valutazione congiunta con il Comune di Ravenna riguardo l'organico occorrente per il regolare svolgimento nel prossimo periodo dei servizi affidati, anche in relazione alle misure adottate a causa della situazione emergenziale in atto, e visto l'atto di indirizzo espresso dall'Amministrazione Provinciale di Ravenna in ordine all'avvio del procedimento volto all'affidamento diretto a Ravenna Entrate S.p.A. del servizio di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative di competenza – si renderà necessario un aggiornamento delle previsioni della dotazione organica e dei fabbisogni organizzativi per il triennio 2021-2023.

### **Piano degli investimenti 2021-2023**

Per l'anno 2021 sono previsti investimenti in software applicativi per circa 10 mila euro, destinati al miglioramento della gestione delle entrate e dei servizi connessi, anche finalizzati ad agevolare le possibilità di accesso e pagamento da parte dei cittadini. Sono stati inoltre ipotizzati investimenti ordinari in mobili e arredi d'ufficio per circa 50 mila euro relativi alle spese necessarie per l'ipotizzato trasferimento della società in uno stabile diverso e più accessibile rispetto a quello attualmente occupato, e investimenti in hardware e macchine d'ufficio per ulteriori 50 mila euro.

Per le annualità 2022 e 2023 sono previsti investimenti di importo più limitato rispetto al 2021, con particolare riferimento alla necessità di hardware e software per la normale operatività aziendale.

Nel triennio si prevede di non ricorrere a forme di finanziamento esterne, bensì di utilizzare il cash flow generato dalla gestione corrente.

## **NOTA TECNICA AL PRECONSUNTIVO 2020 E BUDGET 2021-2023**

Il preconsuntivo 2020 ed il budget 2021-2023 sono stati redatti adottando gli stessi criteri di valutazione ed i medesimi principi utilizzati per la formazione del bilancio relativo all'esercizio precedente nonché per la definizione del budget 2020. La quantificazione delle voci è stata determinata nel rispetto di criteri generali di prudenza e competenza ed in ottica di continuazione dell'attività della società.

Il preconsuntivo 2020 ed il budget 2021-2023 sono stati elaborati in conformità allo schema di conto economico di cui agli artt. 2425 e seguenti del C.C.. Al conto economico è inoltre associata una ulteriore riclassificazione che evidenzia taluni indicatori di bilancio ritenuti particolarmente significativi, nonché gli scostamenti rispetto al budget, oltre a tabelle di raffronto fra le principali tipologie di costo.

### **COMMENTO AL PRE CONSUNTIVO 2020 E AI BUDGET 2021-2023**

Sono oggetto di commento le principali voci del pre-consuntivo 2020 e del budget 2021-2023, i risultati intermedi riportati dal conto economico riclassificato della società (valore aggiunto, margine operativo lordo, risultato operativo), ritenuti indicatori significativi della gestione aziendale, nonché le poste economiche che determinano i suddetti risultati intermedi.

### **VALORE DELLA PRODUZIONE**

Il valore della produzione comprende i ricavi delle prestazioni caratteristiche della società e gli altri ricavi e proventi correlati all'attività caratteristica.

La voce ricavi delle vendite e delle prestazioni nel preconsuntivo 2020 raggruppa gli aggi e i compensi spettanti per competenza alla società sulla base del contratto di servizio che prevede:

- 1) un compenso fisso pari a € 2.350.000 a copertura dei costi fissi relativi all'attività ordinaria, allineato al valore di budget;
- 2) aggi variabili pari al 15% sull'ammontare delle entrate riscosse e riversate e/o rendicontate al Comune e i ricavi accessori collegati alle sopradette entrate. Gli aggi nel preconsuntivo sono stimati complessivamente pari a € 594.443 e derivano dalla riscossione della Tari e dall'attività di accertamento e di riscossione coattiva posta in essere dalla Società, anche svolta con l'ausilio di soggetti terzi; i ricavi accessori sono previsti pari a € 149.376. Questi valori risultano complessivamente inferiori rispetto ai dati di budget per circa € 487 mila.

La voce altri ricavi e proventi include prevalentemente i rimborsi riconosciuti dal Comune di Ravenna alla Società, per le attività di stampa, postalizzazione e notifica degli avvisi di pagamento, degli avvisi di accertamento e delle ingiunzioni, oltre alle somme incassate

direttamente dai contribuenti a copertura dei costi sostenuti per la riscossione, i rimborsi delle spese di notifica e stampa relative alle multe su targhe estere (che seguono una procedura particolare), i rimborsi afferenti le spese sostenute per attività legate alle procedure esecutive e alle cosiddette “quote inesigibili” ed altri ricavi minori. L'importo complessivo ammonta ad € 1.026.486 e risulta inferiore rispetto alle previsioni di budget per € 754.964.

Per il budget 2021-2023, la società ha stimato un valore della produzione annuo sopra ai 5 milioni di euro, in leggera crescita nel triennio che comprende:

- alla Voce A) 1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni
  - 1) compenso fisso annuo pari a € 2.350.000 a copertura dei costi fissi relativi all'attività ordinaria;
  - 2) aggi pari al 15% sull'ammontare delle entrate riscosse e riversate e/o rendicontate al Comune, derivanti da attività di accertamento o di riscossione coattiva poste in essere dalla Società stimati in € 1.040.000 annui nel triennio, anche svolta con l'ausilio di soggetti terzi, oltre che i rimborsi collegati alle sopradette entrate di poco superiori a € 190.000 in tutto il triennio del piano;
- alla voce A). 5 Altri ricavi e proventi
  - 3) rimborsi afferenti le spese sostenute per attività legate principalmente alle cosiddette “quote inesigibili” (che presentano nel triennio 2021-2023 un valore in linea con il preconsuntivo 2020), i rimborsi riconosciuti dal Comune di Ravenna alla Società, per le attività di stampa, postalizzazione e notifica degli avvisi di pagamento, degli avvisi di accertamento e delle ingiunzioni, che include anche le somme incassate direttamente dai contribuenti a copertura dei costi sostenuti per la riscossione. Complessivamente gli apporti afferenti la voce “Altri ricavi e proventi” sono stati ipotizzati in circa 1,5 milioni di euro, in lieve aumento nel triennio.

Il dettaglio delle voci relative al valore della produzione sono illustrate nell'Allegato A).

### **COSTI OPERATIVI ESTERNI**

La categoria raggruppa diverse tipologie di costo necessarie per la produzione di ricavi che in fase di redazione del bilancio civilistico vengono classificate 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).

Le voci del conto economico B.6. (Costi per acquisto di beni), B.8. (Costi per godimento beni di terzi) e B.14 (Costi per oneri diversi di gestione), che generalmente rappresentano costi fissi per l'azienda, se considerate complessivamente nel preconsuntivo 2020, presentano una variazione in diminuzione rispetto a quanto previsto a budget, per circa € 23 mila.

La categoria preponderante “Costi per servizi” (voce B.7 del conto economico) presenta invece nel preconsuntivo 2020 un valore in diminuzione rispetto al budget, per € 1.123.775, in particolare ascrivibile ai costi per servizi per la produzione e alle spese di notifica, a seguito della sospensione di attività accertative e di riscossione (per le quali si rimanda alla relazione dell'Amministratore Unico e al commento relativo al valore della produzione).

Per quanto attiene il budget 2021-2023:

- le voci del conto economico B.6. (Costi per acquisto di beni), B.8. (Costi per godimento beni di terzi) e B.14 (Costi per oneri diversi di gestione), che costituiscono costi normalmente fissi per l'azienda, presentano un allineamento rispetto al preconsuntivo 2020 (+€ 8 mila circa complessivi nel 2021 che si mantiene sostanzialmente invariato nel 2022 e 2023);
- i costi per servizi (voce B.7 del conto economico), presentano invece un incremento, con particolare riferimento ai servizi per la produzione e alle spese di notifica, legato alla ipotizzata ripresa dell'attività accertativa e di riscossione.

Il dettaglio delle 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) relative al preconsuntivo 2020 e ai budget 2021-2023 sono illustrate nell'Allegato B).

## **VALORE AGGIUNTO**

Il valore aggiunto evidenzia l'incremento di valore che la società produce rispetto ai beni e servizi acquisiti dall'esterno, per soddisfare le esigenze correlate all'attività produttiva.

Il valore aggiunto viene calcolato sottraendo al valore della produzione i costi operativi esterni, esclusa pertanto la componente del lavoro.

Il Preconsuntivo 2020 riporta un valore aggiunto pari a € 1.762.789, in diminuzione rispetto alle previsioni di budget per € 126.419.

Il budget 2021-2023 prospetta un valore aggiunto, in aumento rispetto al preconsuntivo, di poco superiore a € 2 milioni, per ciascuno dei tre esercizi.

## **COSTO DEL PERSONALE**

Il costo del personale costituisce una delle voci di maggior rilievo per la società ed include il costo del personale assunto, il costo del personale somministrato ed i distacchi.

Il valore stimato al 31/12/2020 risulta inferiore al budget per circa € 123 mila ed evidenzia la capacità dell'azienda di adeguare la propria organizzazione alla straordinaria situazione emergenziale del COVID 19, garantendo i livelli occupazionali pur rallentando, in attesa di un ritorno alla normalità, la fase di sviluppo organizzativo in atto all'interno della società.

Il costo del personale stimato per il 2021-2023 risulta maggiore rispetto al preconsuntivo 2020, con un trend in lieve aumento nel triennio. Ipotizzando il ritorno alla normalità operativa è stata considerata la totalità della dotazione organica, nonché la rimodulazione di alcune posizioni con conseguente maggiore onerosità complessiva correlata all'applicazione del CCNL.

### **MARGINE OPERATIVO LORDO**

Il Margine Operativo Lordo (MOL) è un indicatore di redditività che segnala la redditività della gestione caratteristica, al netto di proventi/oneri finanziari (gestione finanziaria), imposte (gestione fiscale), deprezzamento di beni e ammortamenti. L'indicatore permette di verificare la capacità di generare ricchezza tramite la gestione operativa ed enuclea l'apporto della gestione caratteristica e la conseguente capacità di autofinanziarsi. Il MOL corrisponde alla differenza tra il valore aggiunto ed il costo della componente del lavoro.

Il preconsuntivo 2020 evidenzia un MOL valore pari a circa € 136.377 in linea con il budget.

Nel prossimo triennio il MOL viene stimato pari a circa € 148 mila nel 2021, in lieve diminuzione per gli anni 2022 e 2023.

### **AMMORTAMENTI ED ACCANTONAMENTI**

Nella fattispecie la voce è composta principalmente dal costo per l'ammortamento dei beni ad utilità ripetuta rilevati dal registro dei cespiti patrimoniali e soggetti ad ammortamento. Il relativo importo complessivo è determinato secondo le norme civilistiche in materia.

Gli ammortamenti al 31/12/2020 riportano un valore di circa € 34 mila, in linea rispetto alle previsioni di budget.

La voce "ammortamento" è stimata nel budget 2021 sostanzialmente in linea con il preconsuntivo 2020, mentre è previsto un aumento per gli esercizi 2022 e 2023, direttamente collegata agli investimenti effettuati nel 2020 che entreranno in pieno ammortamento nel 2021 e a quelli che la società intende effettuare nel 2022 e 2023.

Non sono previsti accantonamenti per svalutazione crediti.

### **RISULTATO OPERATIVO**

Il Risultato Operativo mostra la capacità dell'impresa di produrre reddito al netto della gestione finanziaria e tributaria. Corrisponde alla differenza tra il margine operativo lordo e la componente di ammortamenti e accantonamenti. Può essere calcolato anche come differenza fra valore e costo della produzione (EBIT).

Per effetto delle componenti di ricavo e di costo sopra descritte il Risultato Operativo del Preconsuntivo 2020 è ipotizzato in misura in € 102.277, in sostanziale allineamento rispetto al budget (- € 4.780).

Il Risultato Operativo per il 2021 è stimato in circa € 114 mila, mentre è prevista una flessione nel 2022 e nel 2023 a seguito della crescita del costo dei servizi.

### **GESTIONE FINANZIARIA**

La gestione finanziaria non risulta essere rilevante in quanto l'attività svolta dalla società non comporta una particolare esposizione finanziaria.

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

Il risultato al lordo delle imposte stimato al 31/12/2020, pari a € 105.486, è in linea rispetto al risultato previsto a budget 2020 (- € 3.571).

La stima del risultato ante imposte 2021 è pari a circa € 116 mila, mentre per il 2022 e 2023 è prevista una flessione dovuta alle dinamiche sopra descritte.

### **IMPOSTE DELL'ESERCIZIO**

La determinazione delle imposte è quantificata nel rispetto della normativa fiscale attualmente in vigore. La stima dell'IRES corrisponde al 24,00% del risultato ante imposte, mentre la proiezione IRAP considera le componenti di costo e di ricavo rilevanti per questa imposta, le disposizioni legislative in tema di deducibilità del costo del lavoro (cosiddetto cuneo fiscale) e l'aliquota fiscale di riferimento pari al 4,20%.

### **RISULTATO D'ESERCIZIO**

Il risultato netto di preconsuntivo 2020 si prevede pari a circa € 55.864.

Per 2021 il risultato d'esercizio, al netto delle imposte stimate, è previsto assestarsi ad un valore di € 50.801. Negli esercizi 2022 e 2023 sono stimati utili inferiori ma comunque in grado di assicurare l'equilibrio di bilancio, in coerenza rispetto alla "Mission" aziendale.

### **CONCLUSIONI**

La società manifesta la capacità di produrre un risultato di preconsuntivo 2020 in linea con le aspettative, nonostante la straordinarietà degli avvenimenti verificatisi.

Per il prossimo triennio 2021-2023 la società sarà in grado di mantenere gli equilibri di bilancio, per come stimati, qualora sia confermata la prevista piena operatività aziendale, che è condizione necessaria, ma non sufficiente, per permettere il raggiungimento degli aggi variabili stimati. Sarà costantemente monitorato l'andamento dei ricavi e, se necessario si agirà anche sul contenimento dei costi di gestione, laddove possibile. Qualora non si verificassero le ipotizzate condizioni di "normalità" operativa e, pertanto, non fossero garantiti gli aggi variabili previsti, sarà necessario valutare anche la possibilità di ricorrere alla clausola di salvaguardia contrattuale, in base alla quale le parti si impegnano ad esaminare la congruità delle condizioni

economiche in rapporto ai costi effettivi relativi all'attività svolta, vagliando d'intesa le eventuali azioni da intraprendere per il riequilibrio del rapporto sinallagmatico, presidiato in ogni caso in modo strutturale, vista la natura del rapporto di servizio.

Nonostante le incertezze sugli eventi che potrebbero manifestarsi nel prossimo triennio, allo stato attuale, non vi sono informazioni che possono far ritenere compromessi gli equilibri di bilancio.

<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>PRECONS. 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>
Ricavi delle prestazioni, di cui:	<b>3.580.900</b>	<b>3.093.819</b>	<b>3.580.900</b>	<b>3.584.718</b>	<b>3.586.647</b>
AGGIO PER TARI	180.000	91.306	180.000	180.000	180.000
AGGIO PER ACCERTAM. E RISCOSS. COATTIVA	860.000	503.137	860.000	860.000	860.000
COMPENSO FISSO DA CONTRATTO DI SERVIZIO	2.350.000	2.350.000	2.350.000	2.350.000	2.350.000
COMPENSI PER AFFISSIONI PER CONTO TERZI	0	590	0	0	0
COLLAZIONE INGIUNZIONI FISCALI	99.500	56.455	99.500	101.490	102.515
PROCEDURE ESECUTIVE	91.400	92.332	91.400	93.228	94.132
<b>Altri ricavi e proventi</b>	<b>1.781.450</b>	<b>1.026.486</b>	<b>1.494.284</b>	<b>1.523.288</b>	<b>1.540.577</b>
RIMBORSI SPESE DI NOTIFICA	1.299.300	663.379	1.093.384	1.119.370	1.132.627
RIMBORSI SPESE DI STAMPA	112.900	66.479	112.900	115.158	116.312
RIMBORSI SPESE SU PROCEDURE ESECUTIVE	27.600	27.060	27.600	28.152	28.432
RIMBORSI SPESE SU QUOTE INESIGIBILI	260.000	250.000	250.000	250.000	252.500
ALTRI RIMBORSI	80.450	19.461	9.200	9.384	9.474
SOPRAVVVENIENZE E PLUSVALENZE ATTIVE	1.200	108	1.200	1.224	1.233
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)</b>	<b>5.362.350</b>	<b>4.120.305</b>	<b>5.075.184</b>	<b>5.108.006</b>	<b>5.127.224</b>

<b>COSTI PER ACQUISTO DI BENI</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>PRECONS. 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>
Acquisto di beni, di cui:	<b>31.625</b>	<b>29.022</b>	<b>40.000</b>	<b>40.574</b>	<b>40.792</b>
Carburanti e lubrificanti	2.275	7.484	9.000	9.000	9.000
Materiale vario di consumo	29.350	21.538	31.000	31.574	31.792
<b>TOTALE COSTI PER ACQUISTO DI BENI (B.6)</b>	<b>31.625</b>	<b>29.022</b>	<b>40.000</b>	<b>40.574</b>	<b>40.792</b>

<b>COSTI PER SERVIZI</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>PRECONS. 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>
Costi per servizi, di cui:	<b>3.507.420</b>	<b>2.383.645</b>	<b>3.066.990</b>	<b>3.095.420</b>	<b>3.100.493</b>
Manutenzioni ordinarie e relativi canoni	10.900	22.867	12.500	12.570	12.536
Utenze ed altre spese di gestione	50.700	41.025	47.700	48.714	49.223
Servizi per la produzione e commerciali	2.231.600	1.365.335	1.826.850	1.851.696	1.862.094
Spese di notifica	434.200	293.143	444.200	451.108	454.624
Servizi per il personale	77.800	41.048	77.800	76.870	76.850
Prestazioni e servizi professionali	343.500	344.951	358.500	354.064	344.327
Compensi all'Organo Amministrativo compresa contribuzione	43.800	39.520	39.520	39.520	39.520
Compensi al Collegio Sindacale ed al Revisore Contabile	20.200	20.200	20.200	20.200	20.200
Altri costi per servizi	278.400	199.347	223.400	224.052	224.335
Assicurazioni	16.320	16.209	16.320	16.626	16.784
<b>TOTALE COSTI PER SERVIZI (B.7)</b>	<b>3.507.420</b>	<b>2.383.645</b>	<b>3.066.990</b>	<b>3.095.420</b>	<b>3.100.493</b>

<b>COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>PRECONS. 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>
Costi per godimento beni di terzi, di cui:	<b>97.147</b>	<b>122.702</b>	<b>119.271</b>	<b>120.131</b>	<b>120.939</b>
Canoni di locazione beni immobili e costi accessori	86.797	94.278	89.921	90.729	91.537
Canoni di noleggio	10.350	28.424	29.350	29.402	29.402
<b>TOTALE COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI (B.8)</b>	<b>97.147</b>	<b>122.702</b>	<b>119.271</b>	<b>120.131</b>	<b>120.939</b>

<b>COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>					
<b>C A T E G O R I A</b>	<b>Budget 2020</b>	<b>PRECONS. 2020</b>	<b>Budget 2021</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Budget 2023</b>
Costi per oneri diversi di gestione, di cui:	<b>15.050</b>	<b>14.709</b>	<b>15.050</b>	<b>15.402</b>	<b>15.489</b>
Spese generali	7.300	5.434	7.300	7.446	7.495
Imposte e tasse	7.750	9.275	7.750	7.956	7.994
Sopravvenienze passive e minusvalenze ordinarie	0	0	0	0	0
<b>TOTALE COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE (B.14)</b>	<b>15.050</b>	<b>14.709</b>	<b>15.050</b>	<b>15.402</b>	<b>15.489</b>