



RAVENNA ENTRATE S.p.A.

Socio Unico

Via Magazzini Anteriori 5 Ravenna

**REPORT  
PRE-CONSUNTIVO 2022  
BUDGET 2023-2025  
20 DICEMBRE 2022**



**Amministratore Unico**

Cocchi Claudia

**Collegio Sindacale:**

Paolo Bocchini – Presidente

Mirella Pozzi - Sindaco Effettivo

Alice Palmieri - Sindaco Effettivo

**Società di revisione:**

Ria Grant Thornton

**Settore di intervento**

Servizi di riscossione e gestione per il Comune di Ravenna delle entrate tributarie, patrimoniali e delle sanzioni amministrative elevate dal Corpo di Polizia Municipale.

**Composizione societaria**

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

## INDICE

Conto Economico Preconsuntivo 2022 – confronto con Budget 2022	pag. 4
Conto economico riclassificato preconsuntivo 2022 – confronto con budget 2022	pag. 5
Conti Economici Budget triennale 2023-2025	pag. 6
Conti economici riclassificati Budget 2023-2025	pag. 7
Relazione dell'Amministratore Unico	pag. 8
Nota tecnica al Preconsuntivo 2022 e Budget 2023-2025	pag. 19
Allegato A) Valore della produzione	pag. 25
Allegato B) Costi di gestione (dettagli voci B.6 - B.7 - B.8 - B.14)	pag. 26

**CONTO ECONOMICO PRECONSUNTIVO 2022 – CONFRONTO CON BUDGET 2022**

RAVENNA ENTRATE S.P.A. con Socio Unico

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Preconsuntivo 2022</b>
<b><u>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</u></b>		
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.771.500	3.393.264
<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>	1.230.000	939.073
<i>di cui ricavi accessori (collazione, procedure esecutive, ecc.)</i>	190.000	104.192
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	1.644.884	984.956
b) contributi c/esercizio	-	-
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	-	213
Totale altri ricavi e proventi	1.644.884	985.169
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.416.384</b>	<b>4.378.433</b>
<b><u>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</u></b>		
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	36.500	32.474
7) Per servizi	3.334.920	2.411.774
8) Per godimento di beni di terzi	131.816	129.248
9) Per il personale:		
a) salari e stipendi	1.304.750	1.182.106
b) Oneri sociali	364.300	333.462
c) TFR	90.000	95.275
e) Altri costi	500	500
Totale costo del personale	1.759.550	1.611.343
10) Ammortamenti e svalutazioni:		
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	16.865	16.780
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	8.378	9.001
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	-	-
Totale ammortamenti e svalutazioni	25.243	25.781
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	-	-
12) Accantonamenti per rischi	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-
14) Oneri diversi di gestione	19.900	25.352
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.307.929</b>	<b>4.235.972</b>
<b><u>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</u></b>	<b>108.455</b>	<b>142.461</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	4.631
- 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	-	3
17-bis) Utili e perdite su cambi	-	-
<b>TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI</b>	<b>2.000</b>	<b>4.628</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>110.455</b>	<b>147.089</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	56.529	53.759
<b>21) UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>53.926</b>	<b>93.330</b>

**CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO PRECONSUNTIVO 2022 – CONFRONTO CON BUDGET 2022**

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

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Preconsuntivo 2022</b>	<b>Delta Precons.-Budget</b>
Ricavi delle vendite	3.771.500	3.393.264	-378.236
Altri ricavi e proventi	1.644.884	985.169	-659.715
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.416.384</b>	<b>4.378.433</b>	<b>-1.037.951</b>
- Costi operativi esterni	-3.335.136	-2.394.100	941.036
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>2.081.248</b>	<b>1.984.333</b>	<b>-96.915</b>
- Costo del personale compreso distacchi	-1.947.550	-1.816.091	131.459
<b>MOL (Margine operativo lordo)</b>	<b>133.698</b>	<b>168.242</b>	<b>34.544</b>
- Ammortamenti e accantonamenti	-25.243	-25.781	-538
<b>EBIT (Risultato operativo)</b>	<b>108.455</b>	<b>142.461</b>	<b>34.006</b>
Risultato gestione finanziaria	2.000	4.628	2.628
<b>Reddito al lordo delle imposte</b>	<b>110.455</b>	<b>147.089</b>	<b>36.634</b>
- Imposte	-56.529	-53.759	2.770
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>53.926</b>	<b>93.330</b>	<b>39.404</b>

**CONTI ECONOMICI BUDGET TRIENNALE 2023-2025****RAVENNA ENTRATE S.P.A. con Socio Unico**

<b>CONTO ECONOMICO</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b><u>A) VALORE DELLA PRODUZIONE:</u></b>			
1) Ricavi delle vendite e delle prestazioni	3.866.500	4.076.500	4.151.500
<i>di cui compenso fisso</i>	2.375.000	2.460.000	2.460.000
<i>di cui compenso variabile da Aggì (per accertamenti e riscoss.coattiva)</i>	1.280.000	1.405.000	1.480.000
<i>di cui ricavi accessori (collazione, procedure esecutive, ecc.)</i>	211.500	211.500	211.500
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	1.686.950	1.916.890	1.916.890
b) contributi c/esercizio	-	-	-
c) contributi in conto capitale (quote esercizio)	-	-	-
Totale altri ricavi e proventi	1.686.950	1.916.890	1.916.890
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.553.450</b>	<b>5.993.390</b>	<b>6.068.390</b>
<b><u>B) COSTI DELLA PRODUZIONE:</u></b>			
6) Per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	34.500	38.950	42.745
7) Per servizi	3.343.760	3.678.408	3.731.829
8) Per godimento di beni di terzi	143.537	158.269	167.123
9) Per il personale:			
a) salari e stipendi	1.387.734	1.453.944	1.458.204
b) Oneri sociali	381.543	403.313	404.733
c) TFR	108.584	113.604	113.924
e) Altri costi	1.000	1.000	1.000
Totale costo del personale	1.878.861	1.971.861	1.977.861
10) Ammortamenti e svalutazioni:			
a) Ammortam.immobilizzazioni immateriali	19.281	13.334	13.500
b) Ammortam.immobilizzazioni materiali	8.951	13.640	17.054
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni	-	-	-
d) svalutazione dei crediti compresi nell'attivo circolante	-	-	-
Totale ammortamenti e svalutazioni	28.232	26.974	30.554
11) Variaz. rimanenze mat. prime, suss.,consumo e merci	-	-	-
12) Accantonamenti per rischi	-	-	-
13) Altri accantonamenti	-	-	-
14) Oneri diversi di gestione	14.900	15.200	15.530
<b>TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.443.790</b>	<b>5.889.662</b>	<b>5.965.642</b>
<b><u>DIFFERENZA VALORI /COSTI PRODUZIONE (A-B)</u></b>	<b>109.660</b>	<b>103.728</b>	<b>102.748</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	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><u>D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE</u></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b><u>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (A+B+C+D)</u></b>	<b>111.660</b>	<b>105.728</b>	<b>104.748</b>
20) Imposte sul reddito d'esercizio, correnti, differite ed anticipate	53.608	54.036	54.096
<b>21) UTILE D'ESERCIZIO</b>	<b>58.052</b>	<b>51.692</b>	<b>50.652</b>

**CONTI ECONOMICI RICLASSIFICATI BUDGET 2023-2025****RAVENNA ENTRATE S.P.A. con Socio Unico**

<b>CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
Ricavi delle vendite	3.866.500	4.076.500	4.151.500
Altri ricavi e proventi	1.686.950	1.916.890	1.916.890
<b>VALORE DELLA PRODUZIONE</b>	<b>5.553.450</b>	<b>5.993.390</b>	<b>6.068.390</b>
- Costi operativi esterni	-3.326.697	-3.678.827	-3.743.227
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>2.226.753</b>	<b>2.314.563</b>	<b>2.325.163</b>
- Costo del personale compreso distacchi	-2.088.861	-2.183.861	-2.191.861
<b>MOL (Margine operativo lordo)</b>	<b>137.892</b>	<b>130.702</b>	<b>133.302</b>
- Ammortamenti e accantonamenti	-28.232	-26.974	-30.554
<b>EBIT (Risultato operativo)</b>	<b>109.660</b>	<b>103.728</b>	<b>102.748</b>
Risultato gestione finanziaria	2.000	2.000	2.000
<b>Reddito al lordo delle imposte</b>	<b>111.660</b>	<b>105.728</b>	<b>104.748</b>
- Imposte	-53.608	-54.036	-54.096
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>58.052</b>	<b>51.692</b>	<b>50.652</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**

L'andamento dell'esercizio 2022 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.

Ravenna Entrate si configura come 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.

### **Andamento della gestione Preconsuntivo 2022**

Il preconsuntivo 2022 è stato redatto sulla base dei dati economici di consuntivo al 30 settembre e sulle previsioni stimate per il quarto trimestre.

I primi nove mesi dell'esercizio 2022 sono stati caratterizzati da una serie di problematiche già messe in evidenza anche negli esercizi 2020 e 2021, legate fundamentalmente al perdurare dell'emergenza sanitaria, a cui si sono aggiunte le criticità della situazione economica generale. Se da un lato si evidenzia che sono riprese integralmente le attività che nei due anni precedenti erano rimaste "sospese", in particolare quelle connesse alla riscossione coattiva delle entrate affidate, dall'altro si deve far notare che, nonostante il rispetto delle misure previste dalla normativa tempo per tempo vigente sulla diffusione della malattia, spesso Ravenna Entrate ha adempiuto alle proprie funzioni con personale ridotto, causa assenze determinate dai contagi e questo ha causato un rallentamento delle attività rispetto a quanto programmato.

Ravenna Entrate nel 2022 si è conformata a tutti gli interventi legislativi che si sono susseguiti, che hanno comportato un diverso assetto contributivo per Cittadini ed Imprese ed il conseguente adeguamento delle procedure.

La notifica e l'elaborazione degli avvisi di accertamento sono state eseguite per tutte le entrate affidate, e nel contempo SORIT SPA (braccio operativo di Ravenna Entrate) ha ripreso tutte le attività di tipo coattivo previste dal D.Lgs. 160/2019, sotto il controllo di Ravenna Entrate medesima.

Gli effetti economici legati alla ripresa delle attività sopra descritte sono maturati, con prevalenza nella seconda metà dell'esercizio, e continueranno a produrre i loro effetti negli esercizi successivi.

Gli obiettivi sono stati cambiati più di una volta, in corso d'opera. Le attività si sono spesso concentrate anche a supporto del contribuente, nel trovare soluzioni alternative ed anche nel proporre a giunta e consiglio comunale i progetti più adeguati (proposte, ecc.), con rinvio dei termini, proposte di rateizzazione, scontistiche aggiuntive ecc., vale a dire atti finalizzati ad una gestione più adeguata in considerazione della situazione congiunturale in corso, aggravata dai forti rincari inflazionistici dei prezzi di beni e servizi che, di conseguenza, hanno creato ulteriori difficoltà ai contribuenti.

Ravenna Entrate ha supportato e coadiuvato il Comune nella riorganizzazione di parte dei tributi comunali, fondamentale riguardo a:

- modifica delle aliquote e degli scaglioni ai fini della applicazione dell'addizionale comunale IRPEF;
- modifica del Regolamento per applicazione del canone patrimoniale unico ed approvazione delle nuove tariffe 2022;
- determinazione delle esenzioni ai fini dell'applicazione del canone, per occupazione di suolo pubblico;
- studio delle nuove normative legate alla TARI ed alle circolari del Ministero della Transizione Ecologica e del Ministero delle Finanze, con coordinamento delle attività a livello provinciale;
- predisposizione del relativo nuovo Regolamento TARI;
- definizione del nuovo sistema tariffario TARI 2022;
- coordinamento delle attività legate all'applicazione della TARI ordinaria, a seguito del passaggio di gestione da HERA SPA a MUNICIPIA SPA;
- predisposizione del nuovo Regolamento per l'applicazione dell'imposta di soggiorno e relative tariffe;
- predisposizione di un nuovo schema relativo alle rateizzazioni delle ingiunzioni, con posticipo della scadenza rate.

Per tutto quanto sopra evidenziato la stima sul valore della produzione 2022, pari a 4,38 milioni di Euro, risulta inferiore rispetto alle aspettative di budget, per circa 1 milione di Euro, in conseguenza del fatto che gli effetti economici della ripresa delle attività accertative ed ingiuntive si sono verificate solo a partire dal secondo semestre.

La società è stata in grado di contenere i costi operativi della gestione, anche con riferimento a quelli non direttamente collegati con l'andamento dei ricavi. In particolare, il costo del personale risulta inferiore al valore ipotizzato al budget per circa 131 mila Euro; dato che sintetizza le azioni poste in essere al fine di adeguare l'organizzazione interna alla situazione straordinaria ed emergenziale, rinviando, nell'ultimo quadrimestre la fase finale relativa allo sviluppo organizzativo prevista all'interno della società. Sono, infatti, state indette due selezioni per la copertura dei posti vacanti previsti in pianta organica (n. 4 unità), che sono stati ricoperti a decorrere dal mese di settembre 2022.

Il Margine operativo lordo nel preconsuntivo è pari a € 168.242, in lieve incremento rispetto al budget (+35 mila Euro); il Risultato operativo che tiene conto anche degli ammortamenti e degli accantonamenti (in linea con le previsioni), è pari a € 142.461. La sua incidenza sul valore della produzione è del 3,3%.

L'attenta gestione e il contenimento dei costi hanno quindi consentito di mantenere positivi i risultati della gestione e confermare un andamento complessivamente positivo raggiungendo le previsioni di budget.

Il preconsuntivo 2022 chiude complessivamente con un risultato ante imposte pari a € 147.089, in aumento rispetto al budget per € 36.634. L'utile al netto delle imposte è stimato in € 93.330, pari al 2,13% del Valore della produzione.

Allo stato attuale, pur rimarcando la straordinarietà degli avvenimenti verificatisi e delle incertezze sugli eventi che potrebbero manifestarsi negli ultimi mesi del 2022, non vi sono comunque informazioni che possono far ritenere compromessi gli equilibri di bilancio, risultando del tutto realistico, anche alla luce dei positivi risultati esposti nel preconsuntivo, l'obiettivo di garantire l'equilibrio economico al termine dell'esercizio.

L'Organo Amministrativo, sulla base delle informazioni disponibili ed in ragione della durata del menzionato contratto avente ad oggetto l'affidamento in house del servizio da parte del Comune di Ravenna (la cui scadenza è prevista al 31/12/2027), non è a conoscenza di fatti o informazioni che possano far ritenere compromessa la continuità aziendale.

**Situazione finanziaria**

	<b>30/09/2022</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>Variazione</b>
Depositi bancari e postali	1.340.071	802.432	537.639
Denaro e valori in cassa	2.488	2.808	-320
<b>Disponibilità Liquide</b>	<b>1.342.558</b>	<b>805.240</b>	<b>537.318</b>
<b>Crediti finanziari (cash pooling)</b>	<b>2.425.713</b>	<b>5.147.593</b>	<b>-2.721.880</b>
Debito finanziario	0	0	0
<b>Posizione Finanziaria Netta</b>	<b>3.768.271</b>	<b>5.952.833</b>	<b>-2.184.562</b>

Le disponibilità liquide al 30/9/2022 ammontano a oltre 1,3 milioni di Euro, in aumento di oltre 500 mila Euro rispetto al 31/12/2021.

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 settembre sono pari a oltre 2,4 milioni di Euro, in diminuzione rispetto al 31/12/2021 di 2,7 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 30/09/2022 diminuisce complessivamente, rispetto al 31/12/2021, per quasi 2,2 milioni di Euro. Tale decremento è da attribuire principalmente ai riversamenti effettuati al Comune di Ravenna nei primi mesi del 2022 relativi alle entrate tributarie, patrimoniali ed alle sanzioni amministrative incassate a fine 2021. Nonostante la considerevole variazione, non si evidenziano criticità nella situazione finanziaria della società al 30/09/2022, in quanto la Posizione Finanziaria Netta rimane positiva per oltre 3,7 milioni di Euro.

**Commento al raggiungimento degli obiettivi**

Si riporta di seguito l'avanzamento degli obiettivi assegnati alla società dalla capogruppo Ravenna Holding.

1. Garantire il pieno equilibrio economico-gestionale, tenendo conto della modalità organizzativa del servizio in house.
2. Valorizzare il rapporto costi/ricavi perseguendo la sana gestione dei servizi secondo criteri di economicità e di efficienza, con particolare riferimento al dimensionamento del costo del personale in virtù degli adeguamenti e potenziamenti organizzativi necessari, alla luce degli obiettivi di riscossione assegnati.

<b>Indicatori di redditività</b>	<b>OBIETTIVO 2022</b>	<b>PREC.2022</b>
EBITDA (o MOL)	>= 100.000 €	168.242 €

<b>Indicatori di efficienza</b>	<b>OBIETTIVO 2022</b>	<b>PREC.2022</b>
% Incidenza della somma dei costi operativi esterni (servizi e godimento beni di terzi)* e del costo del personale** su ricavi***	<= 95,0%	89,7%

\* 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 comprensivi dei distacchi ed al netto degli scatti e degli automatismi contrattuali.

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

Gli indicatori sopra riportati non tengono in considerazione la gestione della riscossione delle sanzioni amministrative per la Provincia di Ravenna, in quanto le stesse sono ancora in fase di perfezionamento.

### **Obiettivi operativi**

1 In un'ottica di efficientamento e di valorizzazione delle sinergie operative, individuare le più efficienti modalità per garantire l'attività di riscossione delle entrate, nonché le relative attività accessorie e complementari, anche per la Provincia di Ravenna, attraverso la definizione di uno specifico contratto di servizio, avente natura di disciplinare, per la regolazione dei rapporti economici e operativi.

Si rileva che la società si è messa a disposizione della Provincia di Ravenna per individuare le più efficienti modalità per la gestione e per garantire l'attività di riscossione delle sanzioni amministrative della Provincia di Ravenna, in una ottica di efficientamento e di valorizzazione delle sinergie operative. Si prevede che la definizione del procedimento volto a definire i termini per l'affidamento diretto a Ravenna Entrate S.p.A. del servizio di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative di competenza della Provincia possa terminare entro l'inizio del prossimo esercizio e che le attività di riscossione, anche in relazione alle scadenze degli affidamenti con l'attuale gestore in essere da parte della Provincia di Ravenna, non potranno realizzarsi prima di luglio 2023, coinvolgendo inizialmente solo la riscossione coattiva.

2 Supportare e coadiuvare il Comune nella riorganizzazione di parte dei tributi comunali, in particolare: Nuovo canone patrimoniale unico e TARI.

Ravenna Entrate ha supportato e coadiuvato il Comune di Ravenna nella riorganizzazione di parte dei tributi comunali. Per quanto riguarda il nuovo Canone patrimoniale unico, è stato predisposto il nuovo Regolamento per l'applicazione del predetto canone, apportando anche successive modifiche, secondo quanto richiesto dall'Amministrazione Comunale, ed è stato determinato il sistema tariffario del nuovo canone in applicazione delle relative norme regolamentari e delle leggi di riferimento, in particolare della Legge n. 160/2019. È stata effettuata la bollettazione del Canone Unico Patrimoniale, attraverso la risoluzione anche di problematiche sul nuovo software per l'adeguamento dello stesso agli schemi del regolamento comunale.

Per quanto riguarda la TARI, Ravenna Entrate ha supportato il Comune nel passaggio delle attività di gestione ordinaria da HERA SPA a MUNICIPIA SPA, attività per le quali Ravenna Entrate dovrà gestire il coordinamento, quanto meno per il biennio 2022-2023.

È stato effettuato uno studio sulle nuove normative legate alla TARI ed alle circolari del Ministero della Transizione Ecologica e del Ministero delle Finanze, con coordinamento delle attività a livello provinciale ed è stato predisposto il relativo nuovo Regolamento TARI. È stato infine definito il nuovo sistema tariffario TARI 2022.

3 Supporto al Comune di Ravenna nella messa a punto e nella gestione di tutte le azioni di sollievo finanziario a favore di cittadini e imprese in difficoltà (a seguito del difficile momento generato dalla pandemia), anche in collaborazione con altri uffici dell'Amministrazione Comunale.

Nel corso di tutti questi mesi 2022 Ravenna Entrate è stata, e continuerà ad essere, un supporto fondamentale per il Comune di Ravenna nella messa a punto e nella gestione di tutte le azioni di sollievo finanziario a favore di cittadini e imprese, anche in collaborazione con altri uffici dell'Amministrazione Comunale. Ravenna Entrate è sempre in prima linea ed a fianco del Comune di Ravenna in questo momento difficile, sia per le casse comunali ma soprattutto per trovare soluzioni condivise e legittime a supporto del contribuente.

4 Nelle forniture di beni e servizi, adottare la politica del “green procurement”, in particolare per l’acquisto di beni e materiali di uso quotidiano e prediligere le forniture che promuovono l’efficienza ed il risparmio energetico, i prodotti a basso impatto ambientale e l’economia circolare.

Nelle modalità di gestione degli acquisti vengono privilegiate le forniture di beni e servizi che promuovono l’efficienza ed il risparmio energetico e i prodotti a basso impatto ambientale. I beni per i quali viene seguita la politica del “green procurement” in particolare riguardano la carta in risme per fotocopiatrici, la carta da bagno e asciugamani, il sapone liquido, la cancelleria (ove possibile), i collanti per le affissioni che sono di tipo vegetale e atossico. Inoltre, al fine dell’efficientamento energetico dei locali sono state fissate alle vetrate delle pellicole satinatae per risparmiare energia e rendere più confortevole la temperatura interna.

### **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 2022-2024 è stato approvato dall'organo amministrativo in data 30 novembre 2021, definendo l'andamento previsionale della gestione, secondo indirizzi e 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 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 nel misurare il corretto andamento gestionale e/o evidenziare segnali prodromici di attenzione o allerta preventiva.

Tali indicatori sono stati determinati anche sulla nuova previsione per il periodo 2023-2025.

INDICATORI	RAVENNA ENTRATE S.P.A.					
	Valore Soglia	Dati 2021	Prec. 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025
MOL (EBITDA)	< € 25.000	€ 377.898	€ 168.242	€ 137.892	€ 130.702	€ 133.302
UTILE NETTO	< 0,00	€ 230.953	€ 93.330	€ 58.052	€ 51.692	€ 50.652

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

Il 15/7/2022 è stato pubblicato in G.U. il D.Lgs. 14/2019 che contiene il "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza". Dopo ripetuti rinvii, a distanza di quasi due anni dai tempi inizialmente previsti, è così entrato in vigore il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (CCII); il legislatore con il D.Lgs. 83/2022 "Modifiche al codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza di cui al D.L. 12/1/2019 n.14, in attuazione della direttiva UE 2019/1023, ha recepito la direttiva Europea Insolvency e il Ministero della Giustizia con il DM 75/2022 ha istituito l'Albo dei gestori della crisi. Per la parte relativa alle misure di allerta è stato disposto un ulteriore rinvio al 31/12/2023 (trattasi di uno degli elementi più innovativi del Codice, ma che pone una serie di problematiche in una fase economica segnata sia da una faticosa uscita dell'emergenza sanitaria che dalle conseguenze della guerra in Ucraina).

Il costante monitoraggio degli indicatori individuati dalla nuova normativa (D.Lgs. 14/2019) per prevenire lo stato di crisi aziendale sono di fatto gli stessi già anticipati dall'art.6 del D.Lgs.175 ai quali la società si è uniformata come sopra indicato.

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.

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.

I rapporti finanziari della società sono gestiti prevalentemente con la capogruppo Ravenna Holding S.p.A. attraverso il cash pooling. La gestione del Cash pooling consente di evitare possibili squilibri finanziari riconducibili alle singole realtà aziendali, attraverso una gestione unitaria della liquidità. Attraverso gli accordi preposti a regolare il sistema di accentramento del servizio di tesoreria, la controllante Ravenna Holding è, infatti, posta nelle condizioni di gestire i flussi finanziari infragruppo in condizioni di ottimizzazione del fabbisogno finanziario individuale delle società, nonché di rendere più performanti le modalità e le condizioni con cui la finanza può circolare all'interno del gruppo, così da diminuire il rischio di inefficienze o aggravii di oneri finanziari.

Nell'ambito di gruppo 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 introdotto 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).

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

Si evidenzia infine 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 e che non emergano sintomi di aggravamento del rischio di crisi aziendale, risultando in particolare da escludere l'esposizione a rischi di carattere finanziario.

### **Budget 2023-2025**

Le proiezioni economiche per il periodo 2023-2025 sono state determinate considerando gli obiettivi definiti dal Comune di Ravenna e le condizioni disciplinate dal vigente contratto di servizio.

Il Budget 2023-2025, incluso nel presente documento, considera anche le attività aggiuntive e conseguentemente stima anche il relativo impatto economico, relative all'affidamento diretto da parte della Provincia di Ravenna per il servizio di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative di propria competenza. Per tali nuove attività svolte in favore della Provincia di Ravenna è stato previsto l'inizio da luglio 2023, relativamente alla sola attività di riscossione coattiva delle sanzioni, a cui si aggiungerà, dal 1° gennaio 2024, anche tutta l'attività ordinaria di gestione.

Il valore della produzione nel triennio 2023-2025 è previsto in aumento rispetto al preconsuntivo 2022, in quanto è stata considerata, oltre alla partenza delle nuove attività svolte in favore della Provincia, anche la ripresa a pieno regime dell'attività accertativa e di riscossione coattiva e ingiuntiva.

Anche i costi della produzione tengono conto delle attività accertative e della totale ripresa delle attività ingiuntive, oltre che del notevole incremento inflazionistico dei costi di beni e servizi, con particolare riferimento al costo per l'energia elettrica.

Il costo del personale nel prossimo triennio viene stimato in incremento, a seguito del definitivo sviluppo dell'assetto organizzativo, della rimodulazione dei livelli, oltre che della previsione di una maggiore onerosità complessiva correlata al rinnovo del CCNL, scaduto dal 2018.

Per le nuove funzioni svolte a favore della Provincia sono state considerate due nuove figure, di cui una a partire da luglio 2023 e l'altra dal 1° gennaio 2024.

Il Margine operativo lordo, a seguito di quanto sopra indicato, è stimato pari a 138 mila Euro nel 2023 in lieve calo, nel 2024 e nel 2025.

Il risultato operativo, che tiene conto anche degli ammortamenti, è atteso intorno ai 110 mila Euro nel 2023, e segue lo stesso andamento del MOL per gli esercizi successivi.

Per l'irrilevanza della gestione finanziaria i risultati ante imposte per il prossimo triennio, sono stimati con un modesto scostamento positivo rispetto al risultato operativo.

Si prevede che il prossimo esercizio chiuderà con un utile netto di circa 58 mila Euro, e che rimanga al sopra dei 50.000 Euro anche gli anni 2024 e 2025.

Considerando che l'attività di Ravenna Entrate S.p.A. non è orientata all'ottenimento di profitti bensì all'erogazione di un efficace, efficiente ed economico servizio di riscossione delle entrate e dei tributi di competenza per conto degli Enti Soci affidatari del servizio, e che la Società pertanto non opera ricercando la massima remunerazione del capitale, la cui salvaguardia costituisce tuttavia un presupposto fondamentale che deve essere necessariamente coniugato alle finalità istituzionali, si ritengono tali risultati in linea con gli obiettivi perseguiti.

### **Dotazione organica**

A seguito del potenziamento delle funzioni essenziali, in conformità al modello "in house providing", è stato definito il corretto dimensionamento della dotazione organica.

La dotazione organica 2022 prevedeva 49 unità, oltre al Coordinatore ed al Vice Coordinatore entrambi dipendenti del Comune di Ravenna in assegnazione alla Società e due unità in distacco parziale, assegnate dalla capogruppo, di cui una unità adibita alla funzione di Responsabile della prevenzione, della corruzione e della trasparenza e l'altra unità adibita al servizio legale-riscossione crediti.

Le 49 unità erano composte da 44 impiegati e 5 affissatori, tutti a tempo indeterminato, fatta eccezione per una unità impiegatizia a tempo determinato.

Nel 2023 si arriverà definitivamente al completamento del percorso riorganizzativo iniziato negli anni precedenti, con l'inserimento di una figura che affiancherà il Coordinatore nel raggiungimento degli obiettivi della Società partecipando alla gestione delle strategie e delle risorse aziendali, con ampia facoltà di iniziativa e decisionale per la realizzazione degli obiettivi stessi.

L'avvio del procedimento volto all'affidamento diretto a Ravenna Entrate S.p.A. del servizio di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative di competenza della Provincia di Ravenna, comporterà necessariamente l'inserimento di ulteriori 2 figure amministrative, la cui assunzione è prevista, per la prima, a partire da luglio 2023 e per l'altra dal 1° gennaio 2024.

Nel prossimo triennio viene confermata l'assegnazione, da parte del Comune di Ravenna, di un Coordinatore e di un Vice-Coordinatore. Proseguirà inoltre 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 fisseranno annualmente gli Enti Soci affidatari del contratto di servizio, saranno individuate concrete ragioni per procedere ad eventuali, mirati e selettivi potenziamenti della pianta organica, con gli stessi Enti condivisi.

#### **Piano degli investimenti 2023-2025**

Per il periodo 2023 sono previsti, investimenti in software applicativi per circa 14,5 mila Euro, destinati al miglioramento della gestione delle entrate e dei servizi connessi, ed investimenti in hardware per circa 35 mila euro, per la necessità di procedere allo svecchiamento delle attuali dotazioni informatiche, oramai obsolete. Sono stati inoltre ipotizzati investimenti ordinari in mobili e arredi d'ufficio per circa 5 mila Euro. Tali investimenti tengono conto anche delle nuove necessità legate alle preventivate funzioni svolte per la Provincia di Ravenna.

Per le annualità 2024 e 2025 sono previsti investimenti in linea con il 2023, per quanto riguarda la necessità di hardware e arredi, mentre per quanto riguarda il software non sono previsti ulteriori investimenti.

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 2022 E BUDGET 2023-2025**

Il preconsuntivo 2022 ed il budget 2023-2025 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 2022. 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 2022 ed il budget 2023-2025 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 costi e ricavi.

### **COMMENTO AL PRE CONSUNTIVO 2022 E AI BUDGET 2023-2025**

Sono oggetto di commento le principali voci del pre-consuntivo 2022 e del budget 2023-2025, 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.

Riprendendo quanto già argomentato nella relazione dell'Organo Amministrativo, nel 2022 la gestione della società ha inevitabilmente risentito del perdurare dell'emergenziale sanitaria. Nonostante le misure adottate per limitare i contagi, in più di una occasione Ravenna Entrate ha dovuto adempiere alle proprie funzioni con personale ridotto, concentrando pertanto l'attività sulle funzioni ordinarie e rallentando, di conseguenza, la ripresa dell'attività ingiuntiva e coattiva. A ciò si aggiungono le criticità della situazione economica generale, che hanno creato un aggravio dei costi di gestione, oltre che maggiori difficoltà ai contribuenti.

Per il periodo 2023-2025 viene prevista la ripresa a pieno regime dell'attività accertativa, di riscossione coattiva e ingiuntiva da parte della società a cui si aggiungono, inoltre, le nuove funzioni di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative svolte per la Provincia di Ravenna.

### **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 2022 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 € 939.073 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 pari a € 104.192. Questi valori risultano complessivamente inferiori rispetto ai dati di budget per € 378.236, a seguito dei minori aggi derivanti dalla ripresa delle attività accertative ed esecutive, i cui effetti economici si sono manifestati solo dal secondo semestre.

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, delle ingiunzioni, che da quest'anno include anche il rimborso relativo al compenso fisso per l'attività di riscossione coattiva affidata a terzi, 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, qualora presenti, afferenti le spese sostenute per attività legate alle cosiddette "quote inesigibili" ed altri ricavi minori. L'importo complessivo ammonta ad € 985.169 e risulta inferiore rispetto alle previsioni di budget per € 659.715, per le minori attività effettuate.

Per il budget 2023, la società ha stimato un valore della produzione di oltre € 5,5 milioni, in crescita nel triennio ed in aumento rispetto al preconsuntivo 2022 per circa € 1,2 milioni.

Il valore della produzione comprende:

- alla Voce A) 1 Ricavi delle vendite e delle prestazioni
  - 1) compenso fisso annuo dal Comune di Ravenna pari a € 2.350.000 a copertura dei costi fissi relativi all'attività ordinaria;
  - 2) il compenso fisso dalla Provincia di Ravenna pari a € 25.000 (rapportato alle funzioni svolte e alla porzione d'anno coinvolta) a copertura dei costi fissi per l'espletamento della nuova attività di riscossione delle sanzioni amministrative, che per il 2023 vedrà la partenza della sola attività di riscossione coattiva, a partire dal mese di luglio. Dal 2024 il compenso è invece stimato in € 110.000 a seguito dell'avvio di tutta l'attività ordinaria di gestione delle sanzioni amministrative a favore della Provincia di Ravenna.
  - 3) aggi pari al 15% sull'ammontare delle entrate riscosse e riversate e/o rendicontate, derivanti da attività di accertamento o di riscossione coattiva poste in essere dalla Società, anche svolta con l'ausilio di soggetti terzi, stimati nel 2023 in € 1.280.000 annui, in lieve crescita nel triennio anche a seguito dell'attività svolta a favore della Provincia di Ravenna i cui valori sono stati

stimati in progressiva crescita nel triennio (rispettivamente € 15.000, € 45.000, € 60.000), oltre ai rimborsi collegati alle sopradette entrate annualmente di poco superiori a € 210.000 in tutto il triennio del piano.

- alla Voce A) 5 Altri ricavi e proventi

- 4) i rimborsi afferenti le spese sostenute per attività legate alle cosiddette “quote inesigibili”, i rimborsi riconosciuti alla Società dal Comune di Ravenna e dalla Provincia di Ravenna (per il 2023 solo in proporzione alle effettive attività previste per come sopra indicate) 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, oltre al rimborso relativo al compenso fisso per l'attività di riscossione coattiva affidata a terzi. Complessivamente gli apporti afferenti alla voce “Altri ricavi e proventi” sono stati ipotizzati in circa 1,7 milioni di Euro per il 2023, e per circa 1,9 milioni di Euro nel 2024 e 2025, a seguito delle maggiori attività che dal 2024 saranno svolte a favore della Provincia di Ravenna.

Il dettaglio delle voci relative al valore della produzione è illustrato 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), rappresentano generalmente costi fissi per l'azienda; se considerate complessivamente nel preconsuntivo 2022 presentano, in effetti, un valore allineato al budget.

Pertanto, la diminuzione di € 941.036 presente nel pre consuntivo 2022 deriva dalla categoria preponderante “Costi per servizi” (voce B.7 del conto economico) che presenta una diminuzione di € 923.146 rispetto ai valori stimati nel budget ascrivibile, in particolare, agli oneri di riscossione coattiva e a quelli per le ingiunzioni fiscali, a seguito del ritardo nella ripresa delle attività accertative e di riscossione, rispetto a quanto stimato.

Per quanto attiene il budget 2023-2025:

- le voci del conto economico B.6. (Costi per acquisto di beni), B.7 (costi per servizi), B.8. (Costi per godimento beni di terzi) e B.14 (Costi per oneri diversi di gestione), denominati costi operativi esterni, presentano un incremento rispetto al preconsuntivo 2022 a seguito della stimata crescita inflazionistica, oltre che per l'incremento del costo

dei servizi per la produzione e delle spese di notifica, legato alla ipotizzata ripresa a pieno regime dell'attività accertativa e di riscossione, a cui si aggiungono anche quelle che saranno svolte a favore della Provincia di Ravenna.

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 2022 e ai budget 2023-2025 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 2022 riporta un valore aggiunto pari a € 1.984.333, in diminuzione rispetto alle previsioni di budget (-€ 97 mila euro). Pertanto, nonostante il calo degli aggi derivanti da attività per accertamenti e riscossione coattiva, la società, grazie alla conseguente riduzione dei costi, è riuscita a mantenere il valore aggiunto non distante dalle previsioni.

Il budget 2023-2025 prospetta un valore aggiunto, in aumento rispetto al preconsuntivo 2022, vicino ai € 2,2 milioni, in crescita nel 2024 e nel 2025.

### **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 31/12/2022, compreso il costo dei distacchi, pari a circa € 1,8 milioni, risulta inferiore al budget per circa € 131 mila. A tal fine si evidenzia che vi sono state diverse assenze per malattie, oltre al fatto che anche a causa di alcune dimissioni intervenute nella prima parte dell'esercizio, il personale in servizio è stato in numero inferiore rispetto alla vigente pianta organica; situazione che si è in parte normalizzata nel corso del secondo semestre 2022.

Il costo del personale stimato per il 2023-2025 risulta maggiore rispetto al preconsuntivo 2022, in quanto considera la totalità della dotazione organica, per come definita, comprensiva anche delle nuove figure necessarie per lo svolgimento delle nuove attività in favore della Provincia, per la quale si rimanda all'apposito paragrafo.

### **MARGINE OPERATIVO LORDO**

Il Margine Operativo Lordo (MOL) è un indicatore di redditività che segnala la capacità di produrre reddito con la 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 della società di autofinanziarsi. Il MOL corrisponde alla differenza tra il valore aggiunto ed il costo della componente del lavoro.

Il preconsuntivo 2022 evidenzia un MOL pari a circa € 168.242 in aumento rispetto alle previsioni di budget a seguito del risparmio avuto sul costo del personale.

Nel budget 2023-2025 il MOL è previsto in lieve diminuzione rispetto al preconsuntivo 2022, a seguito della maggiore incidenza dei costi operativi esterni e del costo del personale.

### **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 31/12/2022 riportano un valore di circa € 26 mila, a seguito degli investimenti effettuati nell'esercizio per arredi e software.

La voce "ammortamento" è stimata nei budget 2023-2025 mediamente in € 28 mila ed è direttamente collegata agli investimenti che si prevede effettuare nel prossimo triennio.

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 2022 è ipotizzato in € 142.461, in crescita rispetto al budget di € 34.006.

Il Risultato Operativo per il 2023 è stimato in circa € 110 mila, in lieve diminuzione nel 2024 e nel 2025.

### **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 31/12/2022, pari a € 147.089, è superiore alle aspettative per € 36.634.

La stima del risultato ante imposte 2023 è pari a circa € 112 mila, in diminuzione rispetto al preconsuntivo 2022; i risultati ante imposte del 2024 e del 2025 presentano valore in lieve diminuzione rispetto al risultato 2023.

## **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 2022 si prevede pari a circa € 93.330 (+€ 39.404 rispetto al budget), con una incidenza sul Valore della produzione del 2,1%.

Per il triennio 2023-2025 i risultati di esercizio, al netto delle imposte stimate, sono previsti assestarsi ad un valore sopra i € 50.000, inferiori al preconsuntivo, ma comunque in grado di assicurare il pieno equilibrio di bilancio.

## **CONCLUSIONI**

La società presenta un risultato di preconsuntivo 2022 superiore alle aspettative, nonostante le problematiche evidenziate, legate fundamentalmente alle assenze per malattia per il perdurare dell'emergenziale sanitaria, a cui si aggiungono le criticità della situazione economica generale, che ha portato notevoli svantaggi ai contribuenti.

Per il prossimo triennio 2023-2025 viene stimato che 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 l'evoluzione dei costi di gestione, visti gli inevitabili aumenti inflazionistici e l'impatto che avranno le attività aggiuntive, che saranno affidate dalla Provincia di Ravenna per il servizio di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative di propria competenza, per le quali è stato ipotizzato l'inizio dell'attività coattiva da luglio 2023.

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>Budget 2022</b>	<b>Preconsuntivo 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Ricavi delle prestazioni, di cui:</b>	<b>3.771.500</b>	<b>3.393.264</b>	<b>3.866.500</b>	<b>4.076.500</b>	<b>4.151.500</b>
AGGIO PER TARI	230.000	206.624	230.000	240.000	250.000
AGGIO PER ACCERTAM. E RISCOSS. COATTIVA	1.000.000	732.448	1.050.000	1.165.000	1.230.000
COMPENSO FISSO DA CONTRATTO DI SERVIZIO	2.350.000	2.350.000	2.375.000	2.460.000	2.460.000
di cui Comune di Ravenna	2.350.000	2.350.000	2.350.000	2.350.000	2.350.000
di cui Provincia di Ravenna	0	0	25.000	110.000	110.000
COMPENSI PER AFFISSIONI PER CONTO TERZI	1.500	965	1.500	1.500	1.500
DIRITTI DI NOTIFICA	0	18.864	20.000	20.000	20.000
COLLAZIONE INGIUNZIONI FISCALI	100.000	24.483	100.000	100.000	100.000
PROCEDURE ESECUTIVE	90.000	59.879	90.000	90.000	90.000
<b>Contributi c/impianti</b>	<b>0</b>	<b>213</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Altri ricavi e proventi</b>	<b>1.644.884</b>	<b>984.956</b>	<b>1.686.950</b>	<b>1.916.890</b>	<b>1.916.890</b>
RIMBORSI SPESE DI NOTIFICA	781.184	771.705	813.280	963.280	963.280
RIMBORSI SPESE DI STAMPA	110.000	124.169	110.000	160.000	160.000
RIMBORSI COMPENSO FISSO ING. FISC.	500.000	77.631	514.970	544.910	544.910
RIMBORSI SPESE SU QUOTE INESIGIBILI	240.000	0	240.000	240.000	240.000
ALTRI RIMBORSI	7.500	11.291	7.500	7.500	7.500
ALTRI RICAVI E PROVENTI DIVERSI	1.200	161	1.200	1.200	1.200
<b>TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE (A)</b>	<b>5.416.384</b>	<b>4.378.433</b>	<b>5.553.450</b>	<b>5.993.390</b>	<b>6.068.390</b>

<b>ACQUISTO DI BENI</b>					
<b>CATEGORIA</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Preconsuntivo 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Acquisto di beni, di cui:</b>	<b>36.500</b>	<b>32.474</b>	<b>34.500</b>	<b>38.950</b>	<b>42.745</b>
Carburanti e lubrificanti	10.000	9.936	10.000	11.000	12.100
Materiale vario di consumo	26.500	22.538	24.500	27.950	30.645
<b>TOTALE ACQUISTO DI BENI (B.6)</b>	<b>36.500</b>	<b>32.474</b>	<b>34.500</b>	<b>38.950</b>	<b>42.745</b>

<b>COSTI PER SERVIZI</b>					
<b>CATEGORIA</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Preconsuntivo 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Costi per servizi, di cui:</b>	<b>3.334.920</b>	<b>2.411.774</b>	<b>3.343.760</b>	<b>3.678.408</b>	<b>3.731.829</b>
Manutenzioni ordinarie e relativi canoni	28.020	26.459	22.100	24.310	26.741
Utenze ed altre spese di gestione	58.700	116.309	106.900	119.390	130.929
Servizi per la produzione e commerciali	2.270.800	1.332.639	2.256.370	2.524.555	2.546.155
Spese di notifica	183.800	278.946	211.000	216.000	216.000
Servizi per il personale	61.900	42.443	64.360	68.560	69.385
Prestazioni e servizi professionali	426.340	364.991	375.540	385.540	385.540
Compensi all'Organo Amministrativo compresa contribuzione	39.520	39.520	39.520	39.520	39.520
Compensi al Collegio Sindacale ed al Revisore Contabile	17.440	18.135	17.440	17.440	17.440
Altri costi per servizi	229.450	174.212	232.280	263.018	278.036
Assicurazioni	18.950	18.120	18.250	20.075	22.083
<b>TOTALE COSTI PER SERVIZI (B.7)</b>	<b>3.334.920</b>	<b>2.411.774</b>	<b>3.343.760</b>	<b>3.678.408</b>	<b>3.731.829</b>

<b>COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI</b>					
<b>CATEGORIA</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Preconsuntivo 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Costi per godimento beni di terzi, di cui:</b>	<b>131.816</b>	<b>129.248</b>	<b>143.537</b>	<b>158.269</b>	<b>167.123</b>
Canoni di locazione beni immobili e costi accessori	99.760	96.144	107.516	121.768	130.094
Canoni di noleggio	32.056	33.104	36.021	36.501	37.029
<b>TOTALE COSTI PER GODIMENTO BENI DI TERZI (B.8)</b>	<b>131.816</b>	<b>129.248</b>	<b>143.537</b>	<b>158.269</b>	<b>167.123</b>

<b>COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>					
<b>CATEGORIA</b>	<b>Budget 2022</b>	<b>Preconsuntivo 2022</b>	<b>Budget 2023</b>	<b>Budget 2024</b>	<b>Budget 2025</b>
<b>Costi per oneri diversi di gestione, di cui:</b>	<b>19.900</b>	<b>25.352</b>	<b>14.900</b>	<b>15.200</b>	<b>15.530</b>
Spese generali	12.500	8.130	7.500	7.800	8.130
Imposte e tasse	7.400	17.099	7.400	7.400	7.400
Sopravvenienze passive e minusvalenze ordinarie	0	123	0	0	0
<b>TOTALE COSTI PER ONERI DIVERSI DI GESTIONE (B.14)</b>	<b>19.900</b>	<b>25.352</b>	<b>14.900</b>	<b>15.200</b>	<b>15.530</b>