



Reg. Imp. 02210130395

Rea 181142

RAVENNA HOLDING S.P.A.

Sede in VIA TRIESTE N. 90/A – 48122 RAVENNA (RA)

BUDGET 2025

Ai sensi art. 26 statuto sociale

Approvato dal Cda del 23/12/2024

- Programma triennale 2025/2027**
(Piano economico/finanziario/patrimoniale)

BUDGET 2025

RELAZIONE PREVISIONALE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

PREMESSA

Il presente documento viene redatto dal C.d.A. ai sensi dell'articolo 26 dello Statuto, e contiene le valutazioni relative al previsto andamento della Vostra Società e del Gruppo Ravenna Holding per gli esercizi 2025-2027. Le previsioni sono state prudentemente formulate, sulla base delle informazioni disponibili al momento della predisposizione (Dicembre 2024) e ipotizzando, salvo quanto descritto nella relazione, il mantenimento sostanziale degli assetti presenti al 31/12/2024, in particolare per gli aspetti patrimoniali e le partecipazioni societarie.

Si evidenzia che nella redazione del Budget e del Piano Triennale si è proceduto a predisporre sia il Conto Economico, che lo Stato Patrimoniale, che il Rendiconto Finanziario in forma semplificata e riclassificata.

Ravenna Holding S.p.A. è una società a capitale interamente pubblico, soggetta a controllo analogo congiunto da parte degli Enti locali soci, e opera nel pieno rispetto del modello "*in house providing*" così come disciplinato dall'ordinamento nazionale ed europeo.

Il capitale sociale risulta pari a Euro 416.852.338,00 suddiviso in numero 416.852.338 azioni del valore nominale di Euro 1,00 ciascuna, e la compagine societaria risulta la seguente:

Socio	N. Azioni	Quote
Comune di Ravenna	321.314.047	77,08%
Comune di Cervia	42.024.184	10,08%
Comune di Faenza	21.561.607	5,17%
Provincia di Ravenna	29.205.946	7,01%
Comune di Russi	2.746.554	0,66%
Totale	416.852.338	100,00%

Il percorso di razionalizzazione delle partecipazioni portato avanti negli anni con una logica anche di area vasta, ha comportato la progressiva evoluzione dell'assetto del gruppo Ravenna Holding, riducendo il numero delle società operative, e incrementando le attività e funzioni svolte dalla società capogruppo in maniera centralizzata.

Alla data di riferimento del presente documento la società detiene partecipazioni nelle società operative riportate nella seguente tabella:

PARTECIPAZIONI	NR AZIONI/QUOTE	VALORE	% POSSESSO
ASER SRL	675.000	756.780	100,00%
AZIMUT SPA	1.632.979	2.445.504	59,80%
RAVENNA ENTRATE SPA	775.000	1.354.859	100,00%
RAVENNA FARMACIE SRL	2.721.570	25.193.051	92,47%
ROMAGNA ACQUE - SdF SPA	211.778	113.784.002	29,13%
START ROMAGNA SPA	7.106.874	7.329.927	24,51%
SAPIR SPA	7.313.291	38.697.184	29,45%
ACQUA INGEGNERIA SRL	23.000	23.199	23,00%
HERA SPA	73.226.545	148.559.138	4,92%
TPER SPA	27.870	41.809	0,04%
ALTRI	2.982	103.476	
TOTALE		338.288.929	

Rispetto al 31/12/2023 non si evidenziano variazioni.

In qualità di società capogruppo, Ravenna Holding garantisce una visione di insieme sul sistema delle partecipate, assicurando la presenza di efficaci strumenti di direzione, coordinamento e controllo, sia sull'assetto organizzativo che sulle attività esercitate dalle singole società operative controllate, presidiando l'attuazione di un adeguato sistema di controlli interni al gruppo.

La dotazione organica della holding si inquadra quindi in una prospettiva di razionalizzazione complessiva delle dotazioni di personale di tutte le società appartenenti al gruppo ristretto, con particolare riferimento alle funzioni operative svolte direttamente dalla capogruppo, caratterizzate dalla centralizzazione, oltre che dei "tradizionali" settori amministrativi e finanziari, dei servizi relativi ai sistemi informativi, agli affari societari e giuridici, ai contratti, al servizio di Internal Auditor, alla gestione del personale.

La gestione coordinata degli adeguamenti organizzativi necessari riduce significativamente i costi organizzativi della "compliance", peraltro con forte effetto indotto di ulteriore rafforzamento della attività di direzione e coordinamento.

La struttura organizzativa adottata da Ravenna Holding persegue un duplice scopo. Da un lato mantenere la coerenza con il sistema di controlli a cui sono sottoposti gli enti locali e le società partecipate e in grado di dare effettiva attuazione alle varie normative intervenute. Dall'altro individuare aree di razionalizzazione ed efficientamento che possano consentire a Ravenna Holding e alle società da essa controllate una gestione più efficiente delle attività, e significative riduzioni complessive dei costi gestionali.

Il Piano Triennale 2025-2027 è stato predisposto tenendo conto degli indirizzi espressi dai soci, in particolare nel Coordinamento Soci del 18 dicembre 2024, e considera le operazioni dagli stessi già valutate e condivise in via preliminare, per come descritte in questa Relazione Previsionale.

Il modello di governance con controllo analogo "plurienti" è infatti regolato da uno statuto e da una convenzione ex art.30 del TUEL particolarmente strutturati, che garantiscono un ruolo di assoluta centralità ai soci, chiamati ad esprimersi preventivamente su tutte le scelte principali, anche se non raggiungono i requisiti, previsti dalla legge, per essere considerate rilevanti al fine dell'esercizio dell' "influenza determinante" prevista per le società "in house providing", (soltanto) relativamente agli obiettivi strategici e alle decisioni significative.

L'Assemblea autorizza pertanto l'organo amministrativo, pur senza sconfinare in scelte gestionali nel rispetto dell'art. 2364 del Codice civile, a compiere le operazioni previste dal programma annuale (Relazione Previsionale), predisposto dallo stesso C.d.A. e che indica, in rapporto alle scelte e agli obiettivi principali, le linee di sviluppo delle diverse attività.

Per quanto riguarda le operazioni di natura immobiliare autorizzate e definite dai soci, sono previsti in questo piano prevalentemente gli aspetti legati alla pianificazione finanziaria, tenendo conto di quanto di seguito sarà precisato per ciascuno di essi. Il Coordinamento dei Soci ha confermato e rafforzato l'indirizzo di perseguire come obiettivo strategico, più in generale, quello di garantire strutturalmente la copertura del fabbisogno finanziario per gli importanti investimenti programmati e la distribuzione dei dividendi prevista, mantenendo al contempo sostenibili sia la posizione finanziaria netta della società, che l'incidenza degli oneri finanziari sul conto economico.

Inoltre, per concorrere ad alleviare le ricadute negative sui bilanci degli enti locali, in alcuni casi ancora in difficoltà a causa degli ulteriori eventi alluvionali avvenuti nel corso del 2024, gli Enti soci hanno invitato il Consiglio di Amministrazione a programmare, anche nel 2025, la maggiore possibile assegnazione di dividendi, confermando l'obiettivo di distribuire un dividendo "potenziato" in sede di approvazione del bilancio d'esercizio 2024, come già avvenuto negli esercizi precedenti. Il C.d.A., a ciò espressamente autorizzato, ha previsto la possibilità di distribuzione di dividendi nella misura richiesta. Sarà però necessario effettuare durante l'anno un costante e attento monitoraggio della situazione finanziaria con l'obiettivo del mantenimento di una situazione equilibrata, vista la necessità di coprire il fabbisogno finanziario per gli investimenti programmati e il rimborso delle rate dei mutui in scadenza.

L'esigenza di garantire una corretta posizione finanziaria va infatti presidiata nel tempo, pertanto, viste le previsioni di rilevanti flussi in uscita, si impone la previsione anche di operazioni in grado di generare flussi finanziari positivi non ricorrenti. Nel Piano viene pertanto ipotizzato un ricorso mirato a nuovi finanziamenti bancari, e prevista la possibilità di dismissioni patrimoniali. Tra queste, il Piano pluriennale prevede la possibilità di dismissione di n. 1.200.000 di azioni di Hera S.p.A. nel 2025.

Rimandando alle diverse parti della relazione l'illustrazione dettagliata dei risultati e delle previsioni, che in base ai dati ed elementi attualmente noti possono essere considerate prudenti, si conferma per tutto il triennio la previsione di risultati economici strutturalmente positivi.

Le previsioni prospettiche 2025-2027 di Conto Economico, Stato Patrimoniale e Rendiconto Finanziario sono legate agli impatti attesi dall'attuazione delle azioni descritte nel Piano, in relazione ad uno scenario assunto come il più probabile in base alle informazioni attualmente disponibili. In analogia al precedente Piano triennale, il Consiglio di amministrazione si ritiene autorizzato a perseguire gli obiettivi individuati con uno spazio di flessibilità operativa, fermo il vincolo del rispetto degli obiettivi specifici individuati per i principali indicatori.

I risultati economici si mantengono nelle previsioni positivi, grazie al contributo delle diverse società partecipate, ai ricavi per locazioni e contratti di service e ai significativi interventi di razionalizzazione intrapresi nel gruppo societario negli anni, che garantiscono l'efficientamento dei costi operativi.

La programmazione relativa alla distribuzione di dividendi prevista nel triennio di Piano prevede, sulla base degli evidenziati indirizzi dei soci, un dividendo straordinario di circa 10,8 milioni di euro nel 2025. Per gli anni 2026 e 2027 si prevede la distribuzione di un dividendo "ordinario" per

complessivi 8,2 milioni di euro circa, in quanto non si ritiene più possibile destinare a dividendo importi “potenziati”, considerato l’ingente fabbisogno finanziario per gli investimenti a servizio dei Soci.

La possibilità di confermare le positive prospettive di consolidamento delle previsioni pluriennali risulta, per quanto illustrato, in parte influenzata dall’evoluzione della situazione economica generale, dall’andamento dell’inflazione, e dal conseguente andamento dei tassi di interesse, che potrebbero incidere in modo rilevante sugli equilibri del gruppo, in ragione delle dinamiche strutturali dei flussi economico-finanziari.

Naturalmente tempi e modi dell’evoluzione di detta situazione generale non possono che condizionare nel medio – lungo periodo queste dinamiche; occorrerà pertanto un costante e attento monitoraggio della situazione, anche in ottica previsionale in sinergia con tutte le società operative.

Nel complesso la Vostra Società si conferma un soggetto di grandissima solidità patrimoniale, che può continuare a garantire, nel rispetto dei presupposti delineati e attuando le azioni prospettate, i vantaggi finanziari, economici e fiscali, oltre che operativi, di una gestione coordinata delle partecipazioni degli Enti Soci.

Si ricorda che dal 2005, data di costituzione di Ravenna Holding, i dividendi distribuiti fino al bilancio 2023 ammontano complessivamente a Euro 147.424.533, corrispondenti all’82,6% degli utili prodotti, oltre a 35 milioni distribuiti ai soci per la riduzione volontaria del capitale sociale (Euro 20 milioni nel 2015 ed Euro 15 milioni nel 2018), per un totale complessivo distribuito di Euro 182.424.533.

Inoltre, qualora si confermasse la prospettata distribuzione di dividendi relativi al bilancio d’esercizio 2024 per 10,8 milioni di euro, l’ammontare complessivamente distribuito sarebbe pari a 158,3 milioni di Euro, corrispondente all’83% degli utili prodotti, e il totale complessivo distribuito comprese le riduzioni di capitale sociale ammonterebbe a quasi 193,3 milioni di euro.

PRECONSUNTIVO 2024

Ogni valutazione sull'andamento della società e del gruppo relativa all'esercizio 2024 deve essere valutata tenendo in considerazione la situazione economica italiana, con gli effetti dell'inflazione, la rigidità delle condizioni di finanziamento e l'erosione del potere di acquisto delle famiglie.

La situazione economica generale ha impattato in maniera importante sulle scelte di investimento programmate e sulla politica di distribuzione di dividendi richiesta dai soci di Ravenna Holding.

Pur in questo contesto di incertezza e difficoltà, si ritiene indispensabile sottolineare come le società operative del gruppo abbiano sempre garantito l'erogazione di servizi fondamentali quali la distribuzione dei farmaci, la gestione del trasporto pubblico, i servizi cimiteriali, i servizi ambientali, le onoranze funebri, la fornitura di acqua.

Anche alla luce di questo scenario, e pur in presenza delle condizioni generali sopra richiamate, il Gruppo Ravenna Holding sarà in grado di mantenere una positiva conferma complessiva dei risultati previsti nel budget 2024.

Il preconsuntivo, elaborato secondo l'approccio prudenziale abituale anche in un contesto di alta incertezza, è considerato nel complesso affidabile. Tenendo conto delle criticità evidenziate, consente di escludere rischi di squilibri economico-finanziari per il bilancio degli Enti e la distribuzione dei dividendi come richiesto dai soci.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO

Si riporta nella tabella seguente lo schema di preconsuntivo, che raffronta le previsioni attuali dei dati al 31/12/2024 con il budget 2024 approvato il 31 gennaio 2024 dall'Assemblea dei Soci. Il conto economico riclassificato evidenzia separatamente i costi e i ricavi di natura ricorrente, rispetto a quelli eventuali di carattere non ripetibile in ogni esercizio e quindi straordinari, pur rientranti nell'attività tipica della società.

Questa sezione fornisce una previsione, effettuata in base alle informazioni ad oggi disponibili, circa l'evoluzione dell'andamento societario, che risulta significativa, ai fini della verifica del prevedibile raggiungimento degli obiettivi, pur nel contesto di difficoltà sopra descritto.

I criteri utilizzati nella formazione del preconsuntivo al 31/12/2024 non si discostano da quelli utilizzati per la redazione del budget e per la formazione del bilancio relativo al precedente esercizio.

RAVENNA HOLDING SPA	2024 PREC.	2024 BUDGET	DELTA BUDGET 2024
Dividendi	13.646.428	12.341.831	1.304.598
Proventi delle reti	6.131.820	6.180.439	(48.619)
Altri ricavi e proventi	2.397.478	2.274.059	123.419
<i>Totale Ricavi caratteristici</i>	22.175.726	20.796.329	1.379.398
Acquisti	(12.729)	(15.000)	2.271
Servizi e godimento beni di terzi	(772.093)	(775.616)	3.523
Personale compreso distacchi	(1.628.768)	(1.690.850)	62.083
Oneri diversi di gestione	(307.270)	(270.930)	(36.340)
<i>Totale Costi operativi</i>	(2.720.860)	(2.752.396)	31.536
<i>MOL</i>	19.454.866	18.043.933	1.410.934
Ammortamenti e svalutazioni	(6.829.389)	(6.666.427)	(162.962)
<i>Risultato della Gestione</i>	12.625.477	11.377.506	1.247.972
Gestione Straordinaria	0	950.000	(950.000)
Gestione Finanziaria	(396.173)	(900.000)	503.827
<i>Risultato ante imposte</i>	12.229.304	11.427.506	801.799
Imposte sul reddito	0	0	0
<i>Risultato netto</i>	12.229.304	11.427.506	801.799

Fra i ricavi caratteristici (secondo questo schema che riclassifica fra i ricavi di natura ricorrente anche i “proventi da partecipazioni”, come naturale per una società holding) la principale voce è rappresentata dai dividendi delle società partecipate, riferibili agli utili distribuiti relativi all’esercizio 2023. Rispetto alle previsioni di budget si registrano maggiori dividendi deliberati dalle assemblee delle società controllate e collegate per complessivi € 1.304.598.

Relativamente ai ricavi e proventi che derivano dalla proprietà delle reti del ciclo idrico integrato (SII), che Ravenna Holding percepisce a seguito della fusione per incorporazione di Area Asset S.p.A., i dati del preconsuntivo 2024 sono leggermente inferiori al budget in quanto, per favorire il processo di aggregazione tra le società patrimoniali, anche Ravenna Holding, al pari delle altre società interessate dall’operazione, rileverà i ricavi, per un importo pari agli ammortamenti dei nuovi beni finanziati sulla base della motivata istanza, solo dal secondo esercizio successivo alla loro entrata in funzione. Al momento della redazione del budget si pensava invece ad una precisa corrispondenza, per questa tipologia di nuovi investimenti che derivano dalla sottoscrizione della motivata istanza, tra i costi (ammortamenti) e i ricavi (canoni di gestione).

Si ricorda, inoltre, che la motivata istanza ha previsto l’adeguamento della componente dei canoni relativa ai beni a suo tempo conferiti dai Comuni in misura pari alle quote di ammortamento.

Il dato dei ricavi delle reti ha quindi una dinamica sostanzialmente speculare e correlata ai relativi costi per ammortamenti, salva la precisazione di cui sopra relativa ai nuovi investimenti. Eventuali scostamenti, pertanto, non potranno in ogni caso risultare estremamente significativi nei saldi di questa gestione e saranno rilevati con la chiusura del bilancio.

Nella voce “altri ricavi e proventi” sono conteggiati principalmente i proventi per le prestazioni di servizi che Ravenna Holding fornisce alle società del gruppo e i canoni derivanti dalla locazione di

immobili e dal diritto di superficie. Il valore del preconsuntivo 2024 include anche sopravvenienze attive di € 110.233 che derivano dall'utilizzo di un fondo rischi presente nel bilancio 2023, in seguito alla estinzione di un contenzioso per il quale il fondo era stato prudenzialmente costituito.

Per quanto riguarda i ricavi dei service che Ravenna Holding fornisce alle società del gruppo, il valore del preconsuntivo 2024 è leggermente inferiore al valore stimato a budget a causa della ritardata attivazione di nuovi servizi informatici (inseriti nel service delle società del Gruppo con ipotetica data di partenza dal 1° gennaio 2024) relativi al passaggio alla nuova infrastruttura informatica per il salvataggio dei dati di backup in cloud, denominata Polo Strategico Nazionale ("PSN"), più sicura, che ha sostituito quella precedente anche alla luce dei nuovi rischi di cyber attacchi rivolti sempre più spesso agli enti e società pubbliche. Specularmente questa ritardata attivazione ha comportato anche una diminuzione dei costi operativi collegati a questo servizio.

Anche i canoni derivanti dalla locazione di immobili e dal diritto di superficie presentano nel preconsuntivo 2024 un valore in lieve diminuzione rispetto a quello stimato, a causa dello slittamento nella realizzazione dell'investimento previsto a budget relativo alle opere di manutenzione straordinaria della palazzina uffici ex Atm di via delle Industrie da adibire a sede della Motorizzazione Civile di Ravenna e, conseguentemente, del relativo canone di locazione.

I costi operativi evidenziano una diminuzione rispetto alle previsioni complessivamente per € 31.536, malgrado sul valore incidano negativamente le minusvalenze, non prevedibili in sede di redazione di budget, registrate per l'alienazione di alcuni beni, in particolare la dismissione dal servizio idrico integrato dell'infrastruttura denominata "impianto idrovoro Pirano". Questa dismissione, collegata al grande progetto di riqualificazione dell'area Darsena con gli ultimi fondi impegnati sul cosiddetto "Bando Periferie", ha un impatto negativo sul risultato previsto per l'anno 2024 ma restituirà a Ravenna Holding un terreno libero, non più a servizio del ciclo idrico integrato, e quindi disponibile per usi alternativi.

All'interno dei costi operativi esterni, la voce che presenta la maggiore riduzione è quella del "Personale compreso distacchi"; questa diminuzione deriva dallo slittamento in corso d'anno di una assunzione all'interno dell'area Affari Generali, oltre che da una prudenza inserita al momento della predisposizione del budget legata alla possibile quiescenza (non avvenuta) di una figura apicale che avrebbe comportato un necessario affiancamento tra le figura entrante e quella uscente.

L'aumento dei costi alla voce "Oneri diversi di gestione" deriva dalla minusvalenza di cui si è detto precedentemente, ma è in parte compensata da un minore onere per iva indetraibile sugli acquisti, prevista a budget dal conteggio di natura tecnico-fiscale collegato all'operazione straordinaria di vendita delle azioni Hera che nell'esercizio 2024 non sarà effettuata.

Il margine operativo lordo (MOL), dato dalla differenza tra i ricavi caratteristici e i costi operativi, è pari a € 19.454.866 e rileva uno scostamento positivo rispetto le previsioni di budget per oltre 1,4 milione di euro, derivante dalla dinamica dei ricavi e dei costi sopra descritta.

La voce ammortamenti e svalutazioni, presenta un valore in aumento rispetto a quanto ipotizzato a budget, da imputare agli investimenti del ciclo idrico integrato. Si ricorda infatti che, sulla base degli accordi presi a seguito della firma della nuova Convenzione tra Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti - Società degli Asset Ravenna Holding S.p.A. - Gestore del S.I.I. - Hera S.p.A., il valore degli investimenti da finanziare da parte di Ravenna Holding per l'anno 2024 deve essere pari al canone di gestione riconosciuto per i beni a suo tempo conferiti dai Comuni.

L'aumento della voce ammortamenti e svalutazioni dipende quindi principalmente dalla tipologia di investimenti relativi al ciclo idrico integrato, realizzati da Hera, ma finanziati dalla vostra società, diversi rispetto a quelli ipotizzati al momento della predisposizione del budget. Infatti, dalle

comunicazioni da parte di Hera ricevute fino ad oggi, si prevedono per l'anno 2024 maggiori investimenti immediatamente funzionanti e che quindi generano un processo di ammortamento, rispetto ad investimenti di più ampio respiro la cui entrata in funzione, e conseguentemente l'ammortamento, sarebbe stato invece rimandato ad esercizi successivi.

La gestione straordinaria di preconsuntivo 2024 non prevede valori positivi per questa voce. Non sarà infatti realizzata nell'esercizio 2024 la vendita di 1 milione di azioni di Hera prevista a budget, alla quale era collegata la suddetta plusvalenza straordinaria, in quanto si è ritenuto di non dare corso a questa operazione a seguito del miglioramento dei risultati finanziari ed economici della società e del rallentamento di alcuni progetti immobiliari in corso che hanno permesso alla società di mantenere una situazione finanziaria equilibrata, anche grazie alla gestione del cash pooling, senza quindi necessariamente ricorrere alla dismissione di tale asset.

La gestione finanziaria riporta il saldo degli interessi attivi e passivi che derivano dalla posizione finanziaria, tenuto conto delle diverse tipologie d'indebitamento ad oggi esistenti (medio lungo termine e indebitamento/disponibilità di breve periodo, compreso il cash pooling). La gestione finanziaria presenta uno scostamento positivo rispetto a quanto preventivato a budget in quanto, nonostante i tassi di interesse si siano mantenuti alti, strettamente collegati all'andamento dell'Euribor (indice di riferimento per la maggior parte dei mutui in essere), la società ha potuto beneficiare di interessi attivi sulla liquidità depositata sui conti correnti bancari, in misura superiore a quanto prudentemente stimato a budget. Inoltre, la presenza di una situazione finanziaria equilibrata, per i motivi sopra esposti, ed il mantenimento di alti tassi di interesse, hanno rispettivamente consentito e suggerito di rinviare ai primi mesi del prossimo anno l'accensione di un finanziamento, previsto invece a budget nel mese di luglio 2024.

Per quanto riguarda la gestione fiscale, si è ritenuto opportuno replicare quanto indicato a budget, poiché la quantificazione dipenderà anche dai risultati fiscali delle società rientranti nell'area di consolidamento.

Dai dati sopra esposti si può prevedere che Ravenna Holding sarà pienamente in grado di garantire il raggiungimento degli obiettivi economici assegnati dagli Enti soci.

Si conferma inoltre, nonostante le condizioni di perdurante incertezza, il mantenimento di un soddisfacente andamento economico-finanziario e gestionale di tutte le società controllate che presentano nelle prospettive di chiusura dell'esercizio il pieno equilibrio economico ed il raggiungimento delle previsioni di budget.

Sulla base delle considerazioni sopra evidenziate e dei dati attualmente in possesso, Ravenna Holding **prevede un risultato netto positivo per l'anno 2024 pari a € 12.229.304, in aumento rispetto al budget per € 801.799.** Tale miglioramento deriva principalmente dai maggiori dividendi, oltre che dal minore impatto della gestione finanziaria, pur considerata con un margine di prudenza, che in parte compensa il minor risultato della gestione straordinaria.

Si ritiene che tale risultato sia affidabile e ragionevolmente prudente.

LINEE OPERATIVE PER IL 2025

Si riportano le linee operative dei principali progetti d'interesse comune di Ravenna Holding S.p.A. e degli enti soci, predisposte tenendo conto degli indirizzi espressi dagli stessi nell'ambito del Coordinamento Soci. Le operazioni, sulle quali il Consiglio di amministrazione sarà direttamente impegnato nel corso dell'esercizio, vengono considerate pertanto già valutate e condivise in via preliminare.

LA PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA

Si conferma l'obiettivo di mantenere nel tempo una posizione finanziaria equilibrata e di programmare una esposizione debitoria sostenibile, garantendo un equilibrio tra i flussi finanziari in entrata ed in uscita. Il Consiglio di amministrazione per il prossimo triennio 2025-2027 ha previsto il ricorso a nuovi finanziamenti bancari (6 milioni ogni anno per un ammontare complessivo di 18 milioni di euro nel triennio, eventualmente rimodulabili nei tre anni in base all'avanzamento degli investimenti ed alle esigenze finanziarie) e la possibilità di mirate dismissioni patrimoniali relative ad alcuni immobili non strategici, oltre alla vendita di n. 1,2 milioni di azioni di Hera. Tali eventuali operazioni, per le quali sono stati prudentemente previsti introiti finanziari negli esercizi 2025 e 2027 si ritengono autorizzate con l'approvazione del budget e verranno effettuate senza coinvolgere in maniera sostanziale gli asset strategici per la società e per gli enti soci.

Stante la complessità e interdipendenza delle misure delineate si ritiene opportuno ed efficace confermare l'impostazione introdotta dei precedenti Piani, autorizzando il Consiglio di amministrazione a perseguire gli obiettivi individuati, ed attuare le azioni strategiche ivi contemplate, avvalendosi di uno spazio di flessibilità operativa.

Sono stati individuati obiettivi specifici, legati ai principali indicatori rilevanti ai fini evidenziati, per delimitare gli spazi operativi del Consiglio, che deve garantire in ogni caso, e considerare come vincolo, lo scrupoloso rispetto dei parametri individuati, di natura prevalentemente finanziaria.

Viene predeterminato in particolare l'impatto massimo del peso complessivo degli oneri finanziari superiori rispetto a quanto stimato nel conto economico, che verrà mantenuto all'interno dei valori indicati dai soci come limite. Si prevedono altresì obiettivi relativi all'indebitamento massimo (in particolare a fine periodo ma anche con previsioni intermedie), considerandoli come limite per l'accensione di nuovi finanziamenti e la gestione complessiva dei finanziamenti in essere.

Il rispetto dei già menzionati parametri finanziari delimita il perimetro d'azione del Consiglio di amministrazione, in attuazione degli indirizzi dei soci, per porre in essere le azioni programmate in coerenza con gli obiettivi perseguiti, nell'ambito di tutti i vincoli di sostenibilità individuati nel "Piano economico finanziario patrimoniale 2025-2027".

IL TESTO UNICO - I PIANI DI REVISIONE DELLE PARTECIPAZIONI - ASPETTI ORGANIZZATIVI E CONTESTO OPERATIVO – LA PREVENZIONE DEL RISCHIO

L'art. 20 comma 1 del D.Lgs. 175/2016 e s.m.i. (Testo Unico Società Pubbliche) prevede che le amministrazioni pubbliche debbano effettuare annualmente, con proprio provvedimento, un'analisi aggiornata dell'assetto complessivo delle società in cui detengono partecipazioni, dirette o indirette, predisponendo, ove ricorrano i presupposti di cui al comma 2 del medesimo articolo, un piano per la loro razionalizzazione.

Il consolidamento delle scelte effettuate dai soci con la ricognizione straordinaria del 2017, confermate con la settima ricognizione "ordinaria" del 2024 (con riferimento alle partecipazioni al 31/12/2023), con integrazione in particolare per quanto riguarda le schede di Ravenna Holding S.p.A. e Acqua Ingegneria S.r.l., è stato supportato da analisi e ricostruzioni aggiornate, tenendo conto in particolare di eventuali modifiche del contesto normativo o giurisprudenziale, nonché dei rilievi formulati nel tempo dalla Sezione Regionale di Controllo della Corte dei Conti.

Per tutte le società oggetto di analisi è stata verificata con particolare attenzione l'eventuale presenza di una situazione di controllo, secondo la peculiare definizione dell'art. 2, comma 1, lett. b), ed è stata valutata in maniera specifica l'eventuale sussistenza di controllo pubblico di cui all'art. 2, comma 1 lett. m).

Alla luce delle ultime novità giurisprudenziali in materia di controllo pubblico, evidenziate dalla Corte dei conti – Sezione di controllo per l'Emilia-Romagna - al socio Comune di Ravenna, lo stesso ha effettuato nel 2024, in collaborazione con Ravenna Holding, un ulteriore approfondimento sulle situazioni in materia di controllo pubblico di alcune società, non rilevando al momento orientamenti differenti rispetto alle società partecipate direttamente dalla Vostra società.

GLI ADEGUAMENTI DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Ravenna Holding, anche alla luce del contesto legislativo in continua evoluzione, ha effettuato negli anni un processo di riorganizzazione in una logica di gruppo. Il processo ha visto un potenziamento delle risorse centralizzate sulla Holding, attuato con figure già presenti nel sistema costituito dalle società pubbliche partecipate degli Enti Soci, in parte reperite con la formula del distacco, in parte oggetto di cessione del contratto di lavoro alla capogruppo, e con mirati inserimenti dall'esterno.

È stata effettuata la ricognizione del personale in servizio e la definizione delle dotazioni di personale per Ravenna Holding e per tutte le società controllate, che provvedono annualmente ad aggiornare la previsione di dotazione di personale e la definizione dei fabbisogni operativi contestualmente alla adozione del Budget/Piano triennale. Le previsioni delle singole società sono coordinate da Ravenna Holding, che tiene conto nella propria pianificazione delle esigenze di servizio a favore delle società controllate e delle possibili forme di coordinamento/centralizzazione per una serie crescente di funzioni.

L'organigramma della Holding individua quindi le dotazioni di personale in una logica di gruppo, tenendo conto delle funzioni centralizzate, e con una visione di carattere funzionale, nel perimetro del gruppo ristretto.

L'assetto organizzativo 2025-2027 conferma il rapporto tra la Holding e le società del gruppo «ristretto», finalizzato all'esercizio di un'efficace attività di direzione coordinamento e controllo, e a garantire un'applicazione omogenea nel gruppo delle normative.

Con riferimento agli esercizi 2025-2026, in vista della quiescenza di figure apicali, iniziano ad attuarsi gli inevitabili cambiamenti organizzativi con alcuni aggiustamenti nell'organigramma. In particolare, con l'ingresso della nuova persona che ricoprirà il ruolo di Dirigente Affari Generali, e in vista della quiescenza entro il 2026 di due figure collocate nel settore Affari Societari, fra cui la responsabile, si è collocato il settore Affari Societari in affiancamento a quello che si occupa di Affari Legali e Modelli 231 al di sotto del Dirigente degli Affari Generali, per garantire un miglior coordinamento e una maggior integrazione fra tali attività.

E' previsto inoltre nel corso del 2025 il potenziamento dell'area IT (Information Technology), riportandola alla configurazione precedente alle dimissioni avvenute nel 2023, che contava 4 unità dedicate per l'intero Gruppo. Si evidenzia infatti che le attività del settore informatico, a livello di Gruppo, sono in continuo aumento a seguito dell'evoluzione tecnologica e all'affacciarsi dell'intelligenza artificiale in tutti i settori operativi. Inoltre, vi è una necessità crescente di cybersecurity, ovvero di protezione dei dati da minacce esterne che potrebbero compromettere la privacy, la sicurezza e la continuità operativa. L'entrata in vigore della cosiddetta normativa NIS 2 "Network and Information Security 2" comporterà in tal senso obblighi specifici per società pubbliche di grandi dimensioni come il Gruppo Ravenna Holding a cui è necessario far fronte.

Infine, si prevede la copertura a tempo indeterminato, tramite selezione, di un posto rimasto vacante a seguito di dimissioni nell'area gestione paghe e oggi coperto da una somministrazione a tempo determinato e l'ampliamento funzionale dell'area Amministrazione e Controllo con un nuovo distacco da parte della società Ravenna Farmacie.

Si conferma in ogni caso lo schema operativo che prevede il sostanziale ribaltamento dei costi incrementativi per personale e distacchi, con recupero attraverso i contratti di service a favore delle società controllate, a conferma dell'approccio "di gruppo" utilizzato nella pianificazione delle dotazioni di personale per un crescente numero di funzioni.

I VINCOLI IN MATERIA DI COSTI PERSONALE E COSTI OPERATIVI ESTERNI

Alla disciplina dettata dal TUSP in materia di gestione del personale nelle società a partecipazione pubblica è stata data puntuale attuazione nella Società, in particolare attraverso: i) l'adozione di uno specifico Regolamento in materia di reclutamento del personale, conforme ai principi dell'art. 35 del D.Lgs. 165/2001; ii) l'attuazione degli indirizzi assegnati dai Soci ex art. 19, comma 5, recepiti dalla Holding con propri provvedimenti nonché riassegnati alle società controllate, unitamente ad un set essenziale di indicatori economici; iii) l'attività di ricognizione del personale in servizio, a norma dell'art. 25, comma 1, dalla quale non sono risultate eccedenze di personale in servizio presso la Holding e le società da essa controllate; iv) l'osservanza della pur incerta e dinamica normativa transitoria e oramai superata in materia di assunzioni di personale di cui all'art. 25, comma 4, del D.Lgs. 175/2016 e s.m.i..

Il perseguimento della sana gestione dei servizi è stato ancorato ad obiettivi di efficienza, in particolare per quanto riguarda i costi operativi esterni e i costi del personale. Gli obiettivi di efficienza assegnati dagli enti soci a tutte le società del Gruppo Ravenna Holding, individuano come strategica la qualità dei servizi e la valorizzazione del rapporto costi/ricavi e del rapporto costi/utile, in luogo di obiettivi (meno significativi) di mero contenimento dei costi in valore assoluto.

Il costo del personale (dipendente e distaccato) di riferimento sarà pertanto quello indicato nella programmazione triennale, con l'indirizzo del non incremento rispetto alle previsioni, al netto di eventuali maggiori oneri non prevedibili derivanti dagli automatismi/rinnovi del CCNL di riferimento. Nel rispetto dei vincoli economici di cui sopra e della dotazione organica prevista, la Società è autorizzata a procedere ad eventuali nuove assunzioni, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 19 D.Lgs. 175/2016, potendo in ogni caso procedere, sulla base di accordi con altre società del gruppo, alla mobilità da società controllate, collegate, partecipate.

LA PREVENZIONE DEL RISCHIO DI CRISI AZIENDALE E GLI STRUMENTI DI GOVERNO SOCIETARIO INTEGRATIVI (ARTT. 6 E 14 D.LGS. 175/2016).

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 (TUSP), e verificando l'eventuale sussistenza di profili di rischio di crisi aziendale ai sensi di quanto disposto dal Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (Decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, aggiornato con il Decreto legislativo 17 giugno 2022, n. 83) entrato in vigore dal 15 luglio 2022.

Il TUSP si è posto l'obiettivo di introdurre modelli di gestione del rischio utilizzati in ambito privatistico all'interno delle società controllate dalla Pubblica Amministrazione, imponendo anche strumenti per una più attenta gestione della governance e l'introduzione (ove mancante) di un sistema di controllo interno.

Ravenna Holding ha operato secondo il consueto approccio "di gruppo", introducendo e sviluppando, già a partire dal 2017, misure di rafforzamento del controllo dei rischi, in una logica di forte integrazione con il modello organizzativo esistente e di progressivo sviluppo dello stesso. Ravenna Holding ha adottato il "Programma di misurazione del rischio di crisi aziendale", implementando un vero e proprio sistema "quantitativo" di valutazione del rischio e rendendo più strutturata l'attività di monitoraggio, le rilevazioni degli indicatori e la loro trasmissione agli organi competenti (definendo modalità, tempistiche, strumenti di comunicazione, ecc...).

Con l'adozione di tale Programma la società si è dotata di uno strumento idoneo e adeguato a prevenire potenziali rischi patrimoniali, finanziari ed economici e quindi possibili danni in capo alla società e ai suoi soci.

Il "Programma" fa riferimento ad un set di indicatori idonei a segnalare preventivamente il rischio di crisi; per ogni indicatore sono state individuate "soglie d'allarme", valori al di fuori dei parametri "fisiologici" di normale andamento e tali da presumere un rischio di potenziale disequilibrio; gli indicatori vanno periodicamente monitorati e in caso di rilevazione oltre ai "valori soglia" spetta agli organi societari il compito di approfondirne le cause e quindi affrontare e risolvere le criticità rilevate adottando "senza indugio i provvedimenti necessari".

L'inserimento dell'attività di valutazione del rischio all'interno del modello di governance già sviluppato dal gruppo ha come finalità quella di 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.

Nella tabella seguente sono riportati i principali indicatori individuati che rimangono invariati rispetto agli anni precedenti, in quanto rappresentativi di un perimetro di "sicurezza" operativa:

INDICATORI	RAVENNA HOLDING					
	VALORE SOGLIA	2023	Prec.2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
UTILE NETTO	< 5.000.000	11.793.785	12.229.304	13.424.147	11.368.513	11.047.013
ROI rettificato	< 1,20%	2,38%	2,49%	2,43%	2,39%	2,31%
ROE	< 1,00%	2,45%	2,53%	2,78%	2,35%	2,26%
PFN/ EBITDA	> 6,00	0,86	0,60	0,50	0,38	0,62
PFN/ PN	> 0,30	0,03	0,02	0,02	0,01	0,02
ICR = EBITDA/ Oneri finanziari	< 8,00	25	23	28	25	21
(DSCR) = Cash Flow / (Quote cap. + OF)	< 1,20	2,16	2,68	2,80	4,22	3,59
Indice di struttura primario (PN/Attivo fisso netto)	< 0,50	0,94	0,95	0,96	0,96	0,95
Indice strutt. secondario (PN+Pass cons)/Att. fisso netto	< 0,50	0,98	0,99	0,99	1,00	1,00
Grado di indipendenza da terzi (PN/(Pass.cons+Pass.corr.))	< 2,00	11,37	12,63	14,02	13,15	12,56
Rapporto di indebitam. (Tot. Capitale di terzi/Totale passivo)	> 0,33	0,08	0,07	0,07	0,07	0,07

Il simbolo "<" (minore) indicato come soglia significa che il valore desta attenzione qualora sia inferiore al valore soglia indicato, pertanto, valori superiori sono indicatori di normale andamento.

Il simbolo ">" (maggiore) indicato come soglia significa che il valore desta attenzione qualora sia maggiore al valore soglia indicato, pertanto valori inferiori sono indicatori di normale andamento.

Si rileva il pieno rispetto di tutti gli indicatori, confermando la buona solidità patrimoniale, una situazione finanziaria solida ed equilibrata, una buona redditività e la capacità di piena solvibilità dei propri impegni finanziari.

Si riporta di seguito lo stato delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1 del Codice della Crisi.

Creditore	Inadempienza	Criterio	Ritardo/ Scadenza	Stato Prev. 31/12/2024
Dipendenti	Retribuzioni non pagate	Importo retribuzioni non pagate > 50% totale retribuzioni mensili	> 30 giorni	NON ESISTENTI
Fornitori	Debiti verso fornitori scaduti	Importo scaduto > Debiti vs fornitori non scaduti	> 90 giorni	NON ESISTENTI
Banche e altri intermediari finanziari	Rischi a revoca e autoliquidanti e rischi a scadenza	Esposizioni scadute > limite affidamenti ottenuti e ≥ 5% del totale esposizioni	> 60 giorni	NON ESISTENTI
INPS	Contributi previdenziali non versati	Contributi previdenziali per somme > 30% dei contributi relativi all'anno precedente e > € 15.000 (ridotti a € 5.000 in assenza di dipendenti)	> 90 giorni	NON ESISTENTI
INAIL	Debiti per premi assicurativi scaduti e non versati	Debiti per premi assicurativi > € 5.000	> 90 giorni	NON ESISTENTI
Agenzia delle Entrate	Debito IVA scaduto e non versato	Debito Iva > € 5.000 e comunque > 10% volume d'affari (anno di imposta precedente)	Immediata	NON ESISTENTI
		La segnalazione viene in ogni caso inviata se > € 20.000		
Agente della riscossione delle imposte	Crediti definitivamente accertati e scaduti	Crediti accertati e scaduti > € 500.000 per le società	> 90 giorni	NON ESISTENTI

I rapporti finanziari all'interno del Gruppo vengono gestiti prevalentemente attraverso il cash pooling, 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. La società attribuisce in particolare assoluta centralità al mantenimento di una corretta dinamica dei flussi finanziari, e al mantenimento nel tempo di una Posizione Finanziaria Netta equilibrata. Il bilancio della capogruppo risulta peraltro pienamente rappresentativo per valutare l'andamento complessivo anche del gruppo (nel perimetro di consolidamento integrale) dal punto di vista finanziario, viste le modalità operative in essere.

Con riferimento alle misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi previste all'articolo 3 comma 3 del Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza ("CCI" - D.Lgs. 12 gennaio 2019 n. 14, modificato con D.Lgs 17 giugno 2022 n.83) si ritiene che per i prossimi 12 mesi:

- la società sia economicamente equilibrata in quanto il budget approvato mostra un MOL maggiore di zero e maggiore dell'indicatore soglia;
- la società sia finanziariamente equilibrata in quanto, i flussi finanziari sono in grado di consentire il pagamento del debito finanziario in un orizzonte temporale normale per il settore di attività, applicando il tasso di interesse di mercato.
- la società sia patrimonialmente equilibrata in quanto il Patrimonio Netto è stimato ampiamente superiore al minimo legale del capitale sociale. Inoltre, è previsto il rispetto dell'OIC 9 che richiede che le attività in bilancio siano iscritte ad un valore non superiore a quello effettivamente recuperabile.
- la società abbia un debito sostenibile, in quanto i flussi di cassa prospettici si ritengono adeguati a far fronte alle obbligazioni nei prossimi 12 mesi. Si prevede inoltre il rispetto di quanto indicato dell'art 3 comma 4 del CCII e l'inesistenza delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1 del Codice della crisi.
- La società in via prospettica sia capace di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito.

La società ha valutato che quanto attuato e sinteticamente sopra esposto sia esaustivo sia per i fini perseguiti dalla disposizione ex Dlgs 175, art. 6 comma 2 che dal novellato art.3 D.Lgs. 14/2019.

Pertanto, in base a tutto quanto sopra evidenziato, si ritiene che l'esposizione della società al rischio di eventuale crisi aziendale risulti oggettivamente assai remota.

INDIRIZZI RELATIVI ALLE SOCIETA' PARTECIPATE

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN HERA S.P.A.

La partecipazione azionaria in HERA S.p.A. al 31/12/2024 è di n. 73.226.545 azioni, pari al 4,92% del capitale sociale e rappresenta una partecipazione strategica per Ravenna Holding S.p.A.

Le azioni di Hera garantiscono in maniera preponderante gli introiti da partecipazioni per la Holding. In base alle attuali previsioni del Piano Industriale della società, aggiornato nei primi mesi del 2024, il valore del dividendo per azione è di 14,5 centesimi relativamente agli utili che la società prevede di ottenere nel 2024 in distribuzione nell'esercizio 2025, in progressivo aumento di ulteriori 0,5 centesimi per i successivi due esercizi.

Ravenna Holding aderisce sin dalla sua costituzione al “Contratto di Sindacato di Voto e di Disciplina dei Trasferimenti Azionari”, che disciplina il coordinamento decisionale dei soci pubblici in merito alle operazioni più significative della società HERA S.p.A. e stabilisce i limiti ai trasferimenti azionari dei soci pubblici aderenti. I principali soci pubblici di Hera S.p.A. hanno stabilito, sin dalla costituzione della società, di procedere a successivi rinnovi del Contratto di Sindacato di Voto e di Blocco Azionario, in prosecuzione dei precedenti patti.

Il Sindacato di Blocco vigente è volto ad assicurare che la prevalenza dei diritti di voto di HERA, da intendersi anche come maggioranza relativa dei diritti di voto rispetto a quelli di ciascun singolo altro socio, sia di titolarità di Soci Pubblici così come previsto dall'art. 7 dello Statuto Sociale, modificato in data 28 aprile 2015, dall'Assemblea di HERA con l'introduzione dell'art. 6.4 che, in particolare, disciplina il Voto Maggiorato.

Nel 2024 è stato stipulato il nuovo Patto di sindacato di Hera 2024-2027, che garantisce il controllo attraverso il 38% delle azioni bloccate. Per quanto riguarda Ravenna Holding, il numero di azioni attualmente bloccate è superiore a quello originario al momento della sottoscrizione dei contratti che prevedevano il blocco del 51% delle azioni, e pari a quasi 69 milioni di azioni.

A causa della ancora difficile situazione economica generale causata dagli effetti dell'inflazione e dai tassi di interessi ancora elevati (seppur in diminuzione), che crea particolari tensioni nei bilanci dei soci, si richiede a Ravenna Holding di salvaguardare il proprio equilibrio economico-finanziario e al contempo di garantire una distribuzione potenziata di dividendi per far fronte alle necessità degli enti soci.

Per questo motivo, il Consiglio di amministrazione richiede l'autorizzazione alla vendita di un numero massimo di un 1,2 milioni di azioni libere nell'annualità 2025, per poter soddisfare tutte le condizioni poste dai soci alla luce anche delle incertezze sull'andamento dei mercati, sui costi dei materiali e sulle oscillazioni dei tassi di interesse.

Si tratterebbe comunque di una modesta alienazione azionaria, che non pregiudica la visione strategica relativa alla partecipazione in tale società e alla sua governance, come già evidenziato in precedenza.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN SAPIR S.P.A.

La società concorre al perseguimento delle finalità istituzionali degli enti soci relative alle politiche di sviluppo economico del territorio attraverso la gestione “con finalità pubblicistiche” degli Asset

del Porto di Ravenna. La società SAPIR S.p.A. è, infatti, proprietaria di Asset portuali (terminal container, infrastrutture per la piattaforma logistica, banchine, piazzali, ecc.), e la funzione pubblica si esplica nel coordinamento di aspetti patrimoniali e gestionali su aree che hanno un ruolo strategico per lo sviluppo economico locale.

SAPIR riveste un ruolo strategico riconducibile alla programmazione dell'utilizzo delle aree per l'insediamento e lo sviluppo di nuove attività produttive industriali e commerciali. Il ruolo di SAPIR a più forte vocazione pubblicistica consiste quindi nella valorizzazione del patrimonio non in termini meramente immobiliari, ma di sviluppo delle attività economiche ad esso riferibili, sia in ambito portuale, che di servizi accessori.

L'obiettivo di evoluzione dell'assetto del gruppo individuato da parte degli azionisti pubblici è stato recepito nel Piano Industriale adottato dalla società, costruito nella consapevolezza che le attività di natura terminalistica si presentano strettamente connesse con l'attività patrimoniale e risultano non immediatamente scindibili, e che occorra operare tenendo conto della esigenza di salvaguardare oltre alla operatività, il valore patrimoniale e la consolidata capacità di produrre utili.

Si conferma l'opportunità di prevedere la possibilità di acquisizione di piccoli pacchetti azionari, in caso di dismissione da parte di azionisti "minori". In particolare, si potrà procedere qualora alcuni enti dovessero decidere di porre in vendita il pacchetto azionario da loro detenuto in SAPIR S.p.A., o altri piccoli azionisti, pubblici o privati, chiedessero, come già avvenuto in passato, di essere liquidati. Va ricordato che le azioni SAPIR producono dividendi in maniera apprezzabile, e che quindi l'investimento è da considerarsi "produttivo" nel medio/lungo periodo.

Per tener conto degli equilibri complessivi della Holding si può confermare un'autorizzazione per l'investimento di massimo un milione di euro e l'ipotesi di valutazione del titolo ad un prezzo in ogni caso inferiore a quello periziato (per le azioni SAPIR detenute sia dalla Holding che dalla Provincia) al momento del conferimento.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN START ROMAGNA S.P.A.

La società Start Romagna S.P.A. gestisce attualmente il servizio di Trasposto Pubblico Locale nei territori delle tre province romagnole, in qualità di aggiudicataria delle procedure ad evidenza pubblica espletate dalle allora Agenzie provinciali (Rimini, Forlì-Cesena e Ravenna), poi confluite in AMR. La società costituisce lo strumento operativo al fine della prestazione di un servizio pubblico primario in termini adeguati ai bisogni del territorio, favorendo altresì l'accessibilità al servizio, fermo restando che le modalità gestionali devono essere parametrize a principi e canoni imprenditoriali di economicità ed efficienza.

I principali soci hanno ritenuto opportuno, pur valutata la non riconducibilità di Start tra le "società a controllo pubblico" ai sensi del Testo Unico Società Pubbliche e confermando l'assenza dell'esercizio congiunto dei rispettivi diritti di voto, valorizzare le distinte partecipazioni pubbliche attraverso modalità strutturate di confronto e collaborazione tra loro, nel rispetto delle distinte e autonome posizioni. A tal fine gli Enti Locali soci hanno dato corso all'adeguamento dello Statuto, e introdotto in via di autolimitazione taluni adeguamenti di impronta "pubblicistica" derivanti dal TUSP, coerentemente con la scelta di assicurare trasparenza, contenimento della spesa e adeguatezza dei controlli interni, salvaguardando al contempo l'efficienza e l'economicità della gestione aziendale.

Start Romagna S.p.A. risente di una situazione economica e finanziaria difficile, per tutto il comparto del TPL e per l'economia in generale, con livelli di inflazione e tassi di interesse elevati che potrebbero condizionare il raggiungimento dell'equilibrio di bilancio per l'esercizio 2025. Nonostante le difficoltà attuali del settore, come avvenuto negli anni precedenti, si prevede che anche per il 2024 saranno stanziati ristori sufficienti a garantire l'equilibrio finanziario dell'azienda.

In questo quadro complesso e incerto Start Romagna, su richiesta degli enti locali, porta avanti un ambizioso Piano Industriale per gli anni 2024-2027 volto a proseguire le azioni di efficientamento gestionale avviate negli anni precedenti, soprattutto attraverso la valorizzazione delle professionalità presenti in azienda.

Il Piano vuole, inoltre, rafforzare il ruolo attivo di Start Romagna nel promuovere lo sviluppo sostenibile sia direttamente, grazie ad un importante piano investimenti in autobus a minori emissioni (circa 260 nel quinquennio 2023-2027), attingendo prontamente agli importanti finanziamenti messi in campo a livello europeo, nazionale e regionale per tali finalità, sia indirettamente, attraverso la capacità di attrarre nuovi passeggeri fornendo servizi sempre più rispondenti alle loro esigenze.

A tal fine, la società ha già attivato negli anni scorsi misure di finanziamento tramite mutui e prestiti bancari, finalizzati ad anticipare le risorse necessarie ad acquistare i nuovi mezzi finanziati con contributi a fondo perduto. I mezzi, infatti, vengono consegnati soltanto se interamente pagati, e i meccanismi di finanziamento esterno funzionano a rendicontazione e rimborso, cosa che richiede un'anticipazione, e dunque dei prestiti "ponte" alla società fino al rientro delle somme spese, per non esporla eccessivamente dal punto di vista finanziario.

Si segnala che nel corso del 2024 è stato approvato il *"Protocollo d'intesa per la costituzione del gruppo industriale del TPL in Emilia-Romagna"* per la costituzione di una holding regionale del Tpl, sia dalla Regione (deliberazione della Giunta Regionale n. 227 del 12.02.2024) che da parte degli enti locali. Si prevede di costituire un *"Gruppo Industriale del TPL"*, con tre società (SOT) operative a livello territoriale. È prevista in particolare la scissione mediante scorporo delle SOT nel corso della prima fase e la conseguente fusione delle società Seta S.p.a. e Start Romagna S.p.a. in Tper S.p.a. nell'ambito della seconda fase. Il protocollo prevede la fusione della società in Tper S.p.a.

Tale percorso andrà attuato nel corso del 2025 per giungere ad una soluzione definitiva in vista della gara del Trasporto Pubblico Locale prevista entro il 31/12/2026.

A seguito dei Piani di razionalizzazione delle partecipazioni in fase di attuazione da parte dei singoli Enti, alcuni Comuni soci potrebbero riproporre la vendita del pacchetto azionario da loro detenuto in Start Romagna S.p.A.. Anche al fine di non creare improprie complessità nella governance che possono ostacolare processi ordinati e condivisi di evoluzione degli assetti societari, è opportuno confermare l'autorizzazione ad attivare lo strumento dell'esercizio della prelazione, preferibilmente d'intesa con gli altri principali azionisti, allo scopo di evitare l'ingresso nel capitale azionario di Start Romagna S.p.A. di soggetti terzi. Più in generale si propone di autorizzare Ravenna Holding, con il presente Piano, ad intervenire nell'ambito di eventuali processi di dismissione da parte di alcuni degli attuali soci, anche se attivati con il coinvolgimento della società. Tenuto conto degli equilibri complessivi della Holding, e del rilievo della partecipazione detenuta, si richiede l'autorizzazione di una soglia massima di investimento pari a 400 mila euro per l'eventuale acquisto di azioni.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN RAVENNA FARMACIE S.R.L.

Il perdurare dell'incertezza nelle dinamiche del mercato farmaceutico sia a livello nazionale che sovranazionale evidenzia la necessità di instaurare partnership e promuovere forme di collaborazione, in particolare con altre entità pubbliche che gestiscono farmacie comunali. L'obiettivo è ricercare modalità di cooperazione che permettano di soddisfare in modo evolutivo l'interesse primario del servizio farmaceutico, valorizzando le sinergie possibili e le economie di scala. In tale contesto, appare coerente, soprattutto in sinergia con l'attività all'ingrosso del magazzino, ottimizzare l'uso efficiente di risorse qualificate e mettere in rete, tramite la propria organizzazione (parte del gruppo Ravenna Holding), servizi a favore di altre aziende comunali o singole farmacie.

Oltre a complessi progetti di razionalizzazione delle partecipazioni pubbliche, anche eventualmente implicanti lo scorporo del patrimonio immobiliare (che possono comunque essere considerati), risulta quindi strategico perseguire possibili operazioni di collaborazione della società Ravenna Farmacie S.r.l., sia con altri soggetti pubblici, con riferimento al bacino “naturale” emiliano-romagnolo, sia con le farmacie private, principalmente del bacino provinciale.

La società, in stretto raccordo con la capogruppo Ravenna Holding, è pertanto fortemente determinata a creare nuove forme di accordi in tal senso.

È sicuramente fondamentale, innanzitutto, riproporre la partecipazione della società alla gara di appalto di IntercentER per la fornitura di farmaci e parafarmaci alle farmacie comunali della Regione, in partnership con altri soggetti pubblici, come già fatto in passato.

Ravenna Farmacie, infatti, in associazione temporanea di impresa con FCR Reggio Emilia, si era aggiudicata nel triennio 2022-2024 la fornitura come secondo fornitore del lotto che copre le provincie di Ferrara e Forlì (la cui fornitura riguardava principalmente Ravenna Farmacie) e come primo fornitore il lotto che riguarda il resto della Regione (principalmente servita da Reggio Emilia).

È importante ricandidarsi riproponendo un modello analogo per il prossimo triennio.

Si intende promuovere il ruolo delle Farmacie, in particolare pubbliche ma anche - sulla base di forme di coordinamento e cooperazione – private, rafforzandone la qualità di operatori del “servizio pubblico”, e qualificandole maggiormente come rilevanti punti della rete professionale del Servizio Sanitario Regionale, al fine dell'erogazione di prestazioni e servizi utili a migliorare il diritto alla salute e il benessere dei cittadini.

A tal fine sono risultate molto interessanti le aperture normative avvenute negli ultimi anni che consentono di strutturare sempre di più le farmacie come luoghi di prossimità al servizio dei cittadini in cui poter svolgere anche alcune attività tradizionalmente svolte presso ospedali ed ambulatori medici.

Alla luce di quanto sopra, si reputa opportuno autorizzare espressamente il Consiglio di Amministrazione di Ravenna Holding (in stretto raccordo al Consiglio di Amministrazione di Ravenna Farmacie), a procedere alla sottoscrizione di ulteriori eventuali accordi di collaborazione e/o contratti di rete, con partner nell'ambito del sistema delle farmacie pubbliche della regione o di forme associative delle farmacie private locali, a seguito della approvazione da parte dell'assemblea dei soci del presente Budget.

Tali eventuali accordi non devono comportare aggravii dei profili di rischio per le società del gruppo e si intendono finalizzati principalmente a ricercare e sviluppare sinergie ed economie di scala, utili a migliorare la qualità del servizio di assistenza farmaceutica, tenendo conto del fatto che, oltre alla primaria e fondamentale attività di distribuzione del farmaco (che rappresenta un primo presidio del SSN), le Farmacie offrono alla collettività ulteriori servizi.

È necessario anche evidenziare che nel triennio 2025-2027 scadranno alcuni contratti e convenzioni nevralgici per la società Ravenna Farmacie. In particolare, è prevista la scadenza per la gara di fornitura di farmaci della farmacia di Santo Monte di Bagnacavallo nel corso del 2025 (per la quale ad oggi non risulta ancora pubblicata alcuna gara da parte dell'ASP dell'Unione dei Comuni della Bassa Romagna), e la scadenza al 31/12/2026 delle convenzioni con i Comuni di Cervia, Alfonsine, Cotignola, Fusignano.

Il piano triennale è stato predisposto prevedendo il proseguimento di tali attività a costi e ricavi sostanzialmente invariati, ma nel corso del 2025 sarà necessario che la società si attivi per conoscere l'orientamento dei soci e degli enti locali del territorio rispetto alle scelte che intendono intraprendere nel futuro immediato, in modo da tenere costantemente monitorato l'andamento societario.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN AZIMUT

Azimut S.p.A. è società mista a capitale pubblico-privato, costituita a seguito di procedura concorsuale ad evidenza c.d. "doppio oggetto" per la scelta del socio privato con compiti operativi. Detta procedura, come fattispecie di affidamento di servizi pubblici locali, ha comportato sia la scelta del socio privato che l'affidamento dei servizi (mediante contratti di servizio) da parte degli enti locali: in specifico, Comune di Ravenna (servizi cimiteriali, verde, disinfezione, toilette automatiche, sosta), Cervia (servizi cimiteriali, disinfezione, sosta), Comune di Faenza (servizi cimiteriali), Comune di Castel Bolognese (servizi cimiteriali).

Il Socio Privato operativo ha assunto l'obbligo di prestazioni accessorie per anni quindici a decorrere dal 01/07/2012, ovvero fino al 30/06/2027, scadenza del termine di affidamento dei servizi da parte degli enti soci.

Come previsto dall'art.10, comma 2-3, dello Statuto della società, alla scadenza del termine di affidamento dei servizi, il contratto sociale che ha formato oggetto di gara si estingue mediante riscatto dei titoli azionari da parte della Società o dei Soci Pubblici o dei soggetti da essi designati, e le azioni saranno valutate in ragione della partecipazione, in misura proporzionale al patrimonio netto contabile risultante dall'ultimo bilancio approvato dalla Società.

Per tale motivo, non essendo previste possibilità diverse dalla liquidazione del Socio Privato, il Consiglio di amministrazione chiede l'autorizzazione, con l'approvazione di questo piano triennale, all'inserimento nel budget di Ravenna Holding Spa, nell'annualità 2027, un importo ad oggi quantificato in 6 milioni di euro.

In secondo luogo, è necessario che gli enti locali del territorio, in primis soci di Azimut direttamente (Comune di Castel Bolognese) o indirettamente tramite Ravenna Holding SpA (Comune di Ravenna, Cervia, Faenza, Russi e Provincia di Ravenna) decidano il futuro della società dopo il 30/06/2027.

La decisione dev'essere necessariamente definita nel corso dell'anno 2025, giacché qualsiasi sia la soluzione scelta dagli enti in merito allo svolgimento dei servizi oggi assegnati alla società (reinternalizzazione dei servizi, svolgimento di gare autonome per singolo ente e singolo servizio,

affidamento del gruppo di servizi ad una società in house, affidamento del gruppo di servizi ad una società mista), le procedure previste per addivenire ad un nuovo sistema organizzato richiedono tempi molto lunghi a causa della complessità delle procedure normative.

La Vostra società, nell'ottica di supportare al meglio tale percorso di grande complessità e respiro strategico, ha allocato nel budget 2025 un importo dedicato ad attivare una consulenza specializzata.

Si prevede quindi di selezionare sul mercato una società che possa supportare gli enti locali nella redazione (necessaria qualsiasi sia il tipo di modalità scelta, a parte l'internalizzazione dei servizi, opzione ad ogni evidenza residuale a causa dei limiti per l'assunzione di personale che gravano sugli enti locali) dei Piani Economici Finanziari e dei Contratti per ogni singolo servizio che gli enti intendano affidare al di fuori della propria gestione diretta.

INDIRIZZI RELATIVI ALLA PARTECIPAZIONE IN ROMAGNA ACQUE S.P.A.

Romagna Acque-Società delle Fonti S.p.A. è la Società per azioni, a capitale interamente pubblico e inedito, proprietaria di tutti gli impianti per la produzione di acqua potabile della Romagna, fornitore integrale dell'acqua all'ingrosso, con un affidamento in scadenza il 31 dicembre 2023, prorogato con legge regionale al 31 dicembre 2027.

Romagna Acque si configura quale società in house providing ai sensi dell'art. 5 comma 1 del D.lgs.50/2016 e dell'art 16 del D.Lgs.175/2016. La Società gestisce con affidamento diretto, regolato attraverso apposita convenzione da parte dell'Agenzia Territoriale dell'Emilia-Romagna per Servizi Idrici e Rifiuti (ATERSIR) ai sensi dell'art 16 comma 1 del D.Lgs. 175/2016 le seguenti attività:

- servizio di fornitura idrica all'ingrosso al gestore del servizio idrico integrato (SII) nel territorio delle tre province della Romagna;
- attività di finanziamento di opere del SII (Servizio Idrico Integrato) realizzate e gestite dal gestore del SII nel territorio delle tre province della Romagna.

L'attività di indirizzo e controllo degli enti locali sulla società viene esercitata attraverso il coordinamento dei soci che agevola il perseguimento degli obiettivi assegnati e la verifica del loro rispetto. Tale attività, per l'esercizio in concreto del controllo analogo congiunto, si è sviluppata nel corso degli anni anche attraverso strutturati momenti di confronto tecnico e coordinamento tra i soci. I documenti di previsione contengono non solo obiettivi economici e finanziario-patrimoniali (come rappresentati rispettivamente nel Conto Economico e nello Stato Patrimoniale) ma anche obiettivi tecnico-gestionali (come rappresentati nella Relazione sulla Gestione).

Il peculiare e articolato ruolo di Romagna Acque si conferma come un tratto distintivo e un valore aggiunto per il SII nell'intero perimetro romagnolo, in quanto produttore all'ingrosso e società patrimoniale dal ruolo potenziato (in particolare nella prospettiva del progetto di conferimento delle reti).

La società continua il suo percorso di crescita e consolidamento, prefigurando per il prossimo triennio un miglioramento dei risultati di bilancio grazie anche all'approvazione del nuovo metodo tariffario MTI-4, che conferma i meccanismi di recupero degli investimenti e dei costi operativi e al contempo riconosce, pur diluiti in diversi anni, gli importanti conguagli per il recupero dei costi energetici affrontati soprattutto nel biennio 2022-2023.

Alla luce di tale considerazioni sulla solidità e stabilità della società, si chiede dunque di autorizzare il Consiglio di Amministrazione ad intervenire nel Coordinamento Soci e nell'Assemblea della società confermando la volontà di procedere all'operazione di aumento di capitale meglio descritta nel paragrafo relativo alla "Gestione degli asset patrimoniali del ciclo idrico - progetto di incorporazione in Romagna Acque di tutti gli asset della Romagna" per i cui dettagli si rimanda allo specifico paragrafo sottostante.

GESTIONE DEGLI ASSET PATRIMONIALI DEL CICLO IDRICO - PROGETTO DI INCORPORAZIONE IN ROMAGNA ACQUE-SOCIETÀ DELLE FONTI DI TUTTI GLI ASSET DELLA ROMAGNA NON ISCRITTI NEL PATRIMONIO DEL GESTORE DEL SERVIZIO IDRICO INTEGRATO.

In data 9 dicembre 2021, **Arera - Autorità di regolazione per energia reti e ambiente** ha deliberato, l'approvazione della "motivata istanza" presentata dall'ente regolatore d'ambito **Atersir - Agenzia Territoriale dell'Emilia Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti** con la Deliberazione del Consiglio d'Ambito n. 18 del 7 giugno 2021 "Aggiornamento delle predisposizioni tariffarie del servizio idrico integrato elaborate in applicazione della deliberazione ARERA n.580/2019/R/IDR del 27 dicembre 2019 e ss.mm.ii. recante il metodo tariffario idrico per il terzo periodo regolatorio (2020-2023) MTI3, per i bacini tariffari di Ravenna e Forlì-Cesena gestiti da HERA S.p.A. di cui alla deliberazione CAMB n. 86/2020, e approvazione della connessa istanza di proroga delle attuali concessioni del Servizio Idrico Integrato di durata quinquennale nei medesimi territori".

L'istanza era stata presentata per conto degli enti locali dei bacini di Ravenna e Forlì-Cesena, in ragione dei compiti di pianificazione degli investimenti assegnata loro dalle norme, da esercitare in maniera coordinata e congiunta a livello dei diversi ambiti territoriali.

Nel dicembre 2011 l'Assemblea Straordinaria dei Soci aveva deliberato la fusione per incorporazione della società unipersonale Area Asset S.p.A. in Ravenna Holding S.p.A. L'operazione ha consegnato alla società, solida dal punto di vista patrimoniale e finanziario, un significativo patrimonio di asset fondamentali per il territorio, composto dalle reti del ciclo idrico integrato dei Comuni di Ravenna, di Cervia e di Russi, e ha richiesto una specifica modifica statutaria per rendere la Società conforme ai dettami dell'articolo 113 comma 13 del TUEL (capitale pubblico totalitario e incedibile).

L'operazione fu concepita in una logica di semplificazione del quadro delle partecipazioni degli Enti, e il progetto di incorporazione in Romagna Acque-Società delle Fonti di tutti gli asset della Romagna ne rappresenta la naturale evoluzione sul piano strategico e territoriale.

Il progetto, di notevole complessità e portata strategica, vista la prospettiva di benefici immediati in grado di divenire strutturali nel lungo periodo, si è sviluppato con la collaborazione di numerosi soggetti: Romagna Acque – Società delle Fonti, società patrimoniali, enti locali, Atersir e gestore del SII.

La "motivata istanza" approvata (condivisa con il bacino di Forlì-Cesena per quanto riguarda i Consigli Locali di Atersir, e con Forlì-Cesena e Rimini a livello di Assemblea dei soci di Romagna Acque – Società delle Fonti Spa) è stato il primo passo indispensabile di un progetto che coniuga ulteriori aspetti di razionalizzazione delle società partecipate con il miglioramento della sicurezza e continuità del servizio idrico, favorendo il consistente incremento del livello di investimenti (la cui essenzialità è diventata ancora più evidente a seguito delle disastrose alluvioni dell'ultimo biennio) con positive possibili ricadute occupazionali sui territori.

La programmazione di lungo periodo contenuta nell'istanza, e le razionalizzazioni operative proposte dal gestore con positive ricadute tariffarie, possono consentire di concretizzare sul bacino

romagnolo gli obiettivi in materia di SII richiesti dall'Unione Europea e la necessità sempre più concreta di adattare il territorio alle nuove esigenze dovute ai cambiamenti climatici.

Rimanendo focalizzati sulle ricadute specifiche per Ravenna Holding S.p.A., tuttavia, come ben noto agli enti soci l'ingente valore patrimoniale delle reti idriche è strutturalmente affiancato da una redditività relativa molto contenuta, dovuta alla genesi di tali investimenti e al ruolo pubblico specifico delle società ex articolo 113 c. 13 del Tuel, ma costituisce un oggettivo vincolo sugli assetti di bilancio della Società. La natura e finalità di tali beni, e in particolare di quelli conferiti dai comuni, comporta la consapevolezza che l'obiettivo della società detentrica non può che essere la mera recuperabilità nel tempo del valore dei cespiti.

Il progetto di accorpamento delle proprietà delle reti in capo a Romagna Acque – Società delle Fonti S.p.A. ha come presupposto fondamentale la ridefinizione dei canoni di spettanza delle società patrimoniali del territorio ravennate e forlivese, giustificato dalla necessità di realizzare maggiori investimenti sui rispettivi territori provinciali. Era necessario l'adeguamento dei canoni per i beni a suo tempo conferiti dai Comuni, in misura pari alle rispettive quote di ammortamento vincolando, a regime, l'utilizzo della liquidità derivante da questi al finanziamento di investimenti del servizio idrico privi degli oneri finanziari e fiscali, diversamente da quanto accadrebbe se gli investimenti fossero finanziati dal gestore, con conseguenti benefici di contenimento degli incrementi delle dinamiche tariffarie.

Il grado di innovazione dell'istanza, tuttavia, ha causato nel regolatore Atersir alcune incertezze nella determinazione dei meccanismi di applicazione delle nuove modalità di riconoscimento dei canoni per le annualità 2022-2023. Questo è avvenuto sia riguardo gli strumenti giuridici da impiegare sia rispetto ai meccanismi e le tempistiche di liquidazione da parte delle patrimoniali delle spese sostenute dal gestore, in funzione del grado di avanzamento delle opere.

Si è dunque convenuto, con Atersir e col Gestore Hera, di attivare concretamente l'istanza sul bacino ravennate a partire dall'annualità 2023, sottoscrivendo nei primi mesi del 2023 la nuova convenzione aggiornata fra Ravenna Holding, Atersir ed Hera per il reimpiego dei canoni riconosciuti, sino all'importo massimo previsto nelle singole annualità.

A fine 2023, il Coordinamento soci della società Romagna Acque – Società delle Fonti Spa aveva deliberato l'avanzamento della seconda fase del progetto, ovvero l'accorpamento delle reti del servizio idrico integrato delle società patrimoniali all'interno di Romagna Acque come patrimoniale unica, deliberando una bozza di cronoprogramma recepita anche dagli enti soci nella propria documentazione programmatica

Il progetto prevede realizzare un aumento di capitale di RASDF e, a liberazione delle azioni di nuova emissione, di conferire le reti, impianti e dotazioni patrimoniali delle società delle reti romagnole. Le azioni di nuova emissione assegnate ai conferenti avranno i diritti amministrativi e patrimoniali limitati.

Il cronoprogramma, di grande complessità, che rappresentava la *road map* 2024 per l'attuazione del progetto e le azioni da compiersi (coinvolgendo atti di spettanza della società Romagna Acque spa – la conferitaria -, delle cinque società Conferenti – Amir, Unica Reti, Ravenna Holding, Team, Sis, nonché gli enti locali che sono tanto soci della conferitaria che delle società conferenti), ha visto un importante battuta di arresto nel corso del 2024 a causa della necessità di ulteriori approfondimenti giuridici.

Nel Coordinamento Soci del 12/12/2024 è stato presentato un aggiornamento del cronoprogramma che prevede sostanzialmente uno slittamento delle attività previste nel corso del 2024 a tutto il

2025, ma non è stato ancora deliberato in attesa degli approfondimenti tecnici di dettaglio conseguenti agli approfondimenti giuridici effettuati.

Il piano triennale 2025-2027, non essendo ancora chiare e ridefinite le tempistiche per la realizzazione del progetto per l'accorpamento delle reti del servizio idrico integrato delle società patrimoniali all'interno di Romagna Acque, non recepisce gli effetti economico-finanziario-patrimoniale dell'operazione. L'avanzamento effettivo del progetto comporterà, di conseguenza, la necessità di rivedere il piano triennale.

ATTIVITÀ RELATIVE ALLA GESTIONE E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

La società Ravenna Holding può garantire un supporto per operazioni di natura patrimoniale a servizio dei soci, nel rispetto delle compatibilità finanziarie ed economiche. Da Statuto è oggi prevista la possibilità di svolgere attività di natura immobiliare in collegamento con le finalità istituzionali degli Enti, anche alla luce dell'art. 4, comma 2 lettera d) del TUSP, principalmente collegabili a immobili di proprietà degli enti soci o da destinarsi ad attività di interesse (in senso ampio) degli stessi.

Negli ultimi esercizi, erano stati individuati alcuni importanti progetti di valorizzazione del patrimonio immobiliare detenuto. Si trattava di operazioni di interesse strategico degli azionisti, in grado di generare impatti economici e finanziari sostenibili e il rafforzamento patrimoniale della società. Come previsto, le modalità operative dei progetti erano da regolarsi attraverso accordi che definissero modalità e tempistiche di finanziamento e di realizzazione degli interventi.

L'impennata dei costi delle materie prime degli ultimi anni e la decisione della Banca Centrale Europea di intervenire in maniera ripetuta sul rialzo dei tassi di interesse (che solo nel 2024 hanno iniziato una lieve discesa) hanno influito in maniera importante sulle previsioni triennali di Ravenna Holding e di quasi tutte le sue società controllate e partecipate, richiedendo dei correttivi.

Alla luce dello scenario profondamente modificato, il Piano Triennale 2025-2027 è stato predisposto tenendo conto degli indirizzi espressi dai soci, in particolare nel Coordinamento Soci del 18 dicembre 2024, annullando o modificando alcune delle operazioni di natura immobiliare già delineate nel triennale precedente e ipotizzandone altre, prevedendo tempistiche di attuazione e finanziamento aggiornate.

Il Piano prevede prevalentemente gli aspetti legati alla pianificazione finanziaria, quantificando gli effetti economici e patrimoniali solo se individuabili con sufficiente attendibilità, tenendo conto che per i progetti principali le tempistiche prevedibili attestano l'avvio delle dinamiche economiche di recupero degli investimenti oltre l'orizzonte di Piano (2027).

L'attuale aggiornamento prevede quindi lo slittamento o la modifica degli interventi immobiliari già previsti nella precedente pianificazione, per alcuni dei quali vengono di seguito dettagliati gli sviluppi intervenuti, in particolar in relazione al costo di realizzazione delle opere previsto.

La nuova pianificazione degli investimenti immobiliari, aggiornata in base alle informazioni disponibili, prevede un valore stimato di circa 9 milioni di Euro complessivi nel triennio, con una programmazione di dettaglio parzialmente diversa dal precedente Piano, con allocazione di risorse sui progetti in base alle nuove previsioni, aggiornate anche per recepire le ulteriori indicazioni dei soci.

Il Piano Triennale sarà annualmente aggiornato, e quindi sottoposto a successiva approvazione assembleare, in concomitanza con la redazione del Budget che costituirà il primo anno del Piano stesso. Questo consentirà aggiornamenti di maggior precisione delle programmazioni relative agli interventi di natura immobiliare, particolarmente soggetti a elementi di incertezza soprattutto per le tempistiche di espletamento delle gare d'appalto, oltre che per la straordinarietà della situazione contingente.

Intervento di riqualificazione dell'immobile di Viale Farini (Isola S. Giovanni) ad uso studentato.

La Fondazione Flaminia ha candidato alcuni anni fa, nell'ambito di un bando del Ministero dell'istruzione e dell'Università, il progetto per la realizzazione di una residenza universitaria per studenti, mediante la ristrutturazione dell'immobile di Ravenna Holding sito in piazzale Farini 21.

Il progetto era stato approvato dal MIUR con riserva di successivo finanziamento, riserva sciolta l'8 luglio 2021 con la concessione effettiva del finanziamento.

Da allora sono stati condivisi diversi aggiornamenti dell'Accordo Bilaterale tra Ravenna Holding e Fondazione Flaminia per confermare ed aggiornare gli impegni presi a suo tempo fra le parti rispetto all'effettiva concessione del finanziamento e dettagliare le modalità operative della gestione dell'appalto fra i due soggetti. Ravenna Holding ha riconfermato l'impegno assunto negli accordi precedenti e si è dichiarata disponibile a sostenere direttamente una parte delle opere di ristrutturazione previste per la riconversione dello stesso immobile a studentato, per circa 1,5 milioni di euro, prevedendo meccanismi di recupero a carico di Flaminia per quanto eventualmente eccedente rispetto a tale cifra, dovuto a modifiche progettuali sopraggiunte o alla rivalutazione dei costi dei materiali da costruzione. La determinazione effettiva finale del costo di costruzione potrà essere valutata solo a chiusura dei lavori e comporterà in quel momento l'aggiornamento dell'entità del recupero a carico di Fondazione Flaminia da parte di Ravenna Holding.

È stato inoltre sottoscritto un diritto di superficie della durata di 28 anni fra Ravenna Holding e Fondazione Flaminia, in modo che la Fondazione possa impegnare le risorse del Ministero su un immobile che rientri nella sua totale, seppur temporanea, disponibilità. Sulla base di tale atto, Fondazione Flaminia riconosce annualmente un canone a Ravenna Holding, che inoltre si vedrà restituito un immobile ristrutturato alla fine di tale periodo.

Dal punto di vista operativo, nel corso del 2024 si è svolta la complessa procedura di gara che ha portato a fine estate all'individuazione della ditta che realizzerà i lavori. Il cantiere è partito formalmente ad ottobre 2024 e si prevede che si sviluppi per almeno un paio di anni, data l'importante mole di lavori.

Area di via delle Industrie: Locazione al servizio della Motorizzazione Civile di Ravenna

La valorizzazione del comparto prevedeva la realizzazione della nuova caserma e si basava su di un accordo tra Comune e Ravenna Holding in base al quale, nella definizione puntuale dell'assetto del comparto, doveva essere garantita una dislocazione funzionale degli interventi di interesse pubblico – nuova caserma della Polizia Locale e servizi TPL.

Nell'attesa dello sviluppo di tale progettualità, bloccata per i già citati notevolissimi aumenti del costo delle materie prime per la realizzazione dei lavori e rialzi dei tassi di interesse, il Consiglio di amministrazione era stato autorizzato, con l'approvazione del budget 2023, ad effettuare valutazioni rispetto ad una possibile locazione dei locali per finalità istituzionali.

La società Ravenna Holding ha quindi proceduto nel 2023 alla candidatura del proprio immobile, la palazzina uffici ex Atm di via delle Industrie, rispondendo all'”Avviso per la ricerca di immobili ad uso ufficio da condurre in locazione da adibire a sede della Motorizzazione Civile di Ravenna”, anche in conseguenza delle notizie di stampa che riportavano la richiesta da parte

dell'amministrazione e di tutto il mondo istituzionale, socio-economico e sindacale di mantenere la Motorizzazione Civile come presidio e servizio fondamentale nella provincia di Ravenna.

Confrontandosi con l'amministrazione comunale riguardo all'iniziativa, si è presentata la candidatura, condizionata ai necessari lavori di adeguamento e al nulla osta dei propri soci, in particolare del Comune di Ravenna.

Con l'approvazione del budget 2024, i soci hanno autorizzato formalmente l'operazione, ma ad oggi la Motorizzazione Civile non risulta aver proceduto all'assegnazione del bando, motivo per cui il presente budget riporta, slittate di un anno, le spese previste per la ristrutturazione e i successivi introiti da locazione.

Relativamente alla sede operativa (officina, impianto carburante, servizi annessi e strumentali alla gestione del servizio di TPL), invece, la società, in quanto proprietaria degli immobili provvede, in cooperazione con il gestore del servizio (Start), all'esecuzione degli interventi di adeguamento e di ristrutturazione funzionale dei beni esistenti.

Sulla base di accordi fra Comune di Ravenna, AMR (Agenzia Mobilità Romagnola), Mete, Start Romagna e Ravenna Holding è prevista nel triennio la realizzazione delle infrastrutture necessarie alla ricarica dei nuovi bus a basso impatto ambientale in aree di proprietà di Ravenna Holding, da finanziare prevalentemente con risorse derivanti da bandi nazionali assegnati al Comune di Ravenna.

Nel 2025, inoltre, sarà necessario effettuare, a carico della proprietà, un importante intervento di manutenzione straordinaria del tetto delle officine di Start, poiché sono diventate sempre più frequenti le infiltrazioni d'acqua a causa sia della vetustà delle strutture che degli eventi meteorologici sempre più estremi come quelli verificatisi anche nel settembre 2024, momento in cui si è palesata le necessità ineludibile di un intervento straordinario e non più ordinario.

Permane inoltre in capo a Ravenna Holding l'impegno a favorire gli opportuni interventi di sviluppo sui beni e gli impianti di proprietà, dedicati al servizio di TPL e messi a disposizione dell'Agenzia Mobilità Romagnola (AMR), prevedendo l'aggiornamento del contratto di locazione relativo agli stessi beni con l'Agenzia Mobilità Romagnola (AMR).

Altri Interventi a servizio del TPL

Con il contratto di cessione del 23.08.2016 Ambra S.r.l. (ora AMR) ha ceduto a Ravenna Holding gli impianti di fermata (paline e pensiline) di sua proprietà, a titolo di universalità di beni. Ravenna Holding ha acquisito pertanto anche la proprietà degli impianti di tale tipologia esistenti, in coerenza con il ruolo di proprietaria degli impianti a servizio del TPL, quale naturale ampliamento di tale funzione, di natura esclusivamente patrimoniale, non svolgendo attività di gestione del TPL né essendo preposta in alcun modo al controllo di tale attività (o di parti di essa).

Alla luce di tale ruolo, e in analogia a quanto praticato su altri impianti di proprietà asserviti al TPL, e sulla base di richieste da parte di AMR e/o dei Comuni soci, Ravenna Holding potrà finanziare interventi di realizzazione di nuovi impianti, in qualità di soggetto proprietario delle dotazioni patrimoniali. L'intervento dovrà caratterizzarsi, come negli altri casi analoghi, per una immediata e adeguata remunerazione, tale da consentire a Ravenna Holding il recupero dell'investimento effettuato e garantire la piena sostenibilità economica e finanziaria. Nel periodo di Piano sono state

allocate risorse a tale scopo, stimate sulla base delle informazioni disponibili, ma slittate nel tempo sulla base dei ragionamenti effettuati in premessa.

A seconda della complessità delle richieste, l'intervento potrà essere regolato dagli "ordinari" strumenti contrattuali vigenti con AMR, o mediante eventuali specifici Accordi di Cooperazione per la razionalizzazione e valorizzazione di specifiche dotazioni patrimoniali e una migliore organizzazione di alcuni servizi pubblici locali. Tali accordi potranno ad esempio regolare l'ammodernamento complessivo degli impianti di fermata (paline) del servizio urbano e suburbano, in collaborazione, anche formalizzata, con i soci o le infrastrutture a servizio del traghetto Marina di Ravenna-Porto Corsini.

Edificio "Ex Dogana" in via D'Alaggio.

L'edificio, proprietà di Ravenna Holding, ospita una parte degli uffici utilizzati dalla Polizia Locale di Ravenna.

A seguito della fine del progetto denominato *Colabora*, ubicato nei locali individuati come "ex magazzino" che erano stati ristrutturati per un utilizzo ad uffici dedicati al coworking, su richiesta del Comune di Ravenna si procederà ad una nuova messa a disposizione dei locali in locazione sempre al servizio della Polizia Locale.

Per tale motivo nel corso del 2025 verranno svolti a carico di Ravenna Holding i lavori per trasformare gli uffici in spogliatoi.

Sarà inoltre necessario intervenire con alcune manutenzioni straordinarie sul tetto dell'edificio per infiltrazioni d'acqua.

Realizzazione campi fotovoltaici e infrastrutture green.

Nel 2023 sono stati approvati dall'Amministrazione comunale di Ravenna i due Piani Urbanistici Attuativi finalizzati allo sviluppo di aree di proprietà di Ravenna Holding (Savio di Ravenna, lungo Via Romea Sud e Ravenna, zona Bassette Ovest, lungo Via Romea Nord), per i quali si è proceduto anche alla formale sottoscrizione delle convenzioni da parte di Ravenna Holding.

In tali terreni, in coerenza con gli obiettivi posti dall'Europa al 2030 di produzione di energia da fonti rinnovabili, è prevista la realizzazione di campi fotovoltaici.

Il Consiglio di amministrazione propone ai soci di prevedere la possibilità di alienazione di parte di tali aree, tramite procedure ad evidenza pubblica, e/o di apertura ad eventuali meccanismi di Partnership Pubblico Privata per facilitarne l'attuazione senza provocare un'eccessiva esposizione finanziaria della società per la realizzazione degli investimenti.

Ad oggi le interlocuzioni informali non hanno portato a proposte soddisfacenti per la società.

Data l'importanza di tali progetti, il Consiglio di amministrazione propone comunque di prevedere a budget una quota parte per la progettazione e realizzazione di almeno uno dei campi fotovoltaici nel periodo di Piano 2025-2027.

Terreno Via Rossini – Ravenna

In considerazione della positiva ubicazione di due lotti di proprietà di Ravenna Holding, e del loro inutilizzo dovuto alla riorganizzazione delle reti gas che non ne rende più necessaria la destinazione pubblica, il Consiglio di amministrazione propone di effettuarne l'alienazione nel prossimo triennio, effettuando un approfondimento sui valori immobiliari e predisponendo un bando ad evidenza pubblica.

A tal proposito sarà necessario verificare quanto emergerà dalla nuova “assunzione” del Piano Urbanistico Generale da parte del Comune di Ravenna relativamente alle destinazioni urbanistiche.

Nuovi investimenti per uffici volti ad ospitare la società Ravenna Entrate ed eventuali altri società del gruppo

Ravenna Holding opera in stretta collaborazione con le proprie società controllate al fine di ottimizzare la gestione delle attività, delle infrastrutture e delle sedi.

La società Ravenna Entrate, in particolare, da tempo necessita di una nuova sede per i propri uffici, soprattutto alla luce dell’ampliamento delle proprie attività che hanno richiesto nuova assunzione di personale.

Per questo motivo Ravenna Holding si è attivata per trovare soluzioni che possano venire incontro alle esigenze della società, ma anche rispondere ad eventuali richieste degli enti soci, in particolare il Comune o la Provincia di Ravenna, di utilizzo di immobili di loro proprietà non adeguatamente sfruttati.

Al momento è in corso uno studio di fattibilità per valutare eventuali soluzioni di medio periodo, motivo per cui all’interno del budget si è previsto un impegno importante nel triennio per l’acquisizione o la ristrutturazione di un immobile da adibire a questo scopo.

CONCLUSIONI

Le previsioni sopra esposte sono state individuate dal Consiglio di amministrazione in base a prudenti valutazioni circa gli aggiornamenti da considerare per le operazioni gestionali previste nel triennio 2025-2027, individuate anche alla luce degli indirizzi dei soci formalizzati nell’ambito delle riunioni del Coordinamento Soci.

Gli effetti patrimoniali, economici e finanziari delle operazioni individuate sono stati valutati e previsti, come precisato nelle varie sezioni del budget e nei termini ivi descritti. Si conferma uno schema operativo in base al quale il Consiglio di amministrazione si ritiene autorizzato a perseguire gli obiettivi individuati con uno spazio di flessibilità, avendo come vincolo il rispetto degli obiettivi specifici individuati e puntualmente quantificati per i principali indicatori finanziari.

In caso di operazioni prospettate, in particolare sulla base delle citate valutazioni e condivisioni preliminari dei soci, ma con effetti economico-finanziari non puntualmente quantificabili, non sono state appostate previsioni numeriche, se non sufficientemente definite. Risulta in ogni caso opportuno che talune operazioni/attività siano inserite nella Relazione Previsionale, e autorizzate dall’Assemblea in quanto, in base agli strumenti di governance societaria e alla prassi consolidata, il programma annuale (Linee Operative 2025) descrive i principali obiettivi che si intendono perseguire.

Il modello di governance con controllo analogo “plurienti” è infatti particolarmente strutturato, e garantisce un ruolo di centralità ai soci, chiamati ad esprimersi preventivamente su tutte le scelte principali. Fermo il rispetto dell’art. 2364 del Codice civile, e quindi senza sconfinare in scelte gestionali, l’Assemblea autorizza pertanto l’organo amministrativo a compiere le operazioni previste dalla Relazione Previsionale predisposta dallo stesso Consiglio di amministrazione.

Per tutte le principali operazioni preventivate, sono comunque compiutamente descritte nella Relazione Previsionale, anche in rapporto agli obiettivi principali fissati, le linee di sviluppo delle diverse attività. Gli impatti ipotizzabili, se non puntualmente quantificati e rappresentati, sono in ogni caso tali da non incidere sull’affidabilità delle previsioni presentate, e da non alterare, neppure potenzialmente, gli equilibri societari complessivamente descritti.

PRECONSUNTIVO 2024 DELLE SOCIETA' PARTECIPATE LINEE OPERATIVE PER IL TRIENNIO 2025-2027

Si forniscono le informazioni sugli aspetti rilevanti riguardanti l'andamento delle società controllate e partecipate di Ravenna Holding S.p.A. risultanti nei preconsuntivi al 31/12/2024 e nelle previsioni di budget per gli anni 2025-2027, che sono stati trasmessi dai rispettivi Organi di Amministrazione.

Si premette che il contesto economico generale è ancora condizionato da una serie di fattori, sia interni che internazionali, che impattano sulle dinamiche dei flussi economico-finanziari delle società del gruppo.

La crescita economica nel 2024 è rimasta contenuta. Alcuni settori italiani, come quello del turismo, e delle tecnologie digitali, continuano a mostrare segni di resilienza, mentre per l'industria e la manifattura permangono difficoltà. L'inflazione nel 2024 è rimasta su livelli relativamente alti, sebbene inferiori rispetto ai picchi dell'esercizio precedente, e continua ad influire sulla riduzione dei consumi, in particolare di beni e nelle vendite al dettaglio. Il credito bancario ha iniziato ad agevolare i consumi e gli investimenti solo nella seconda metà del 2024 in seguito ad una politica monetaria meno restrittiva e la conseguente diminuzione (seppur moderata) dei tassi di interesse.

A ciò si aggiunge l'instabilità geopolitica. Il perdurare della guerra tra Russia e Ucraina e l'estensione degli scontri in Medio Oriente hanno influito sull'import/export italiano ed hanno aumentato la volatilità delle quotazioni del gas e del petrolio con conseguente effetti sul costo dell'energia e sui servizi e prodotti ad essi collegati.

Le valutazioni relative all'andamento della società, e del gruppo nel suo complesso, non possono che essere contestualizzate nell'ambito degli eventi descritti, che interferiscono sulle attività economiche; tuttavia, i risultati presentati confermano la solidità e resilienza del gruppo e consentono di rispettare le previsioni del budget.

La possibilità di una corretta programmazione per l'attività dei prossimi anni risulta, per quanto illustrato, soggetta a forte aleatorietà. Le previsioni contenute nel presente report derivano dalle valutazioni effettuate dagli organi di amministrazione delle singole società, ispirate alla consueta prudenza, e considerano in particolare le prospettive di redditività, valutata in maniera specifica anche tenendo conto del contesto economico.

Per quanto riguarda l'intero perimetro del gruppo, occorre considerare le situazioni molto diversificate in base ai settori di appartenenza, alcuni più critici di altri.

ASER S.r.l.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET 2024	PREC. 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
VALORE DELLA PRODUZIONE	2.624.676	2.783.651	2.661.747	2.714.940	2.714.940
COSTI DELLA PRODUZIONE	(2.419.380)	(2.395.989)	(2.460.049)	(2.498.496)	(2.498.279)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	205.296	387.662	201.698	216.444	216.661
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	7.000	19.509	8.000	5.000	5.000
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	212.296	407.171	209.698	221.444	221.661
IMPOSTE	(78.887)	(134.416)	(79.576)	(83.324)	(82.817)
RISULTATO D'ESERCIZIO	133.409	272.755	130.122	138.120	138.844

Pre-consuntivo 2024

La gestione rilevata nel preconsuntivo 2024 è stata fortemente condizionata dall'andamento dei servizi, che in particolare per l'agenzia di Faenza hanno registrato una consistente crescita, sia rispetto alle previsioni di budget che all'esercizio precedente (in controtendenza rispetto all'andamento generale del tasso di mortalità registrato nel 2024) permettendo di recuperare la diminuzione dei servizi relativi all'agenzia di Ravenna.

Il valore della produzione è pari a 2,784 milioni euro, in aumento rispetto alle previsioni di budget per circa 159 mila euro (+6,06%), a seguito dei maggiori servizi effettuati nel territorio di Faenza, dove anche il ricavo medio per servizio è stato più elevato.

I costi della produzione sono pari a 2,396 milioni di euro, ed evidenziano un sostanziale allineamento con le previsioni di budget (+23 mila euro), grazie all'attenta gestione di quei costi non direttamente collegabili ai servizi, ed al costo del personale, in calo rispetto alle previsioni per circa 28 mila euro, conseguenza anche di assenze del personale legate ad infortuni e malattie.

Crescono gli ammortamenti per effetto degli importanti investimenti effettuati dalla società, sia nell'anno precedente che in quello in corso, in particolare si segnala il rinnovo del parco mezzi.

La differenza fra valore e costo della produzione presenta un risultato operativo (EBIT) pari a circa 388 mila euro, con uno scostamento positivo dal budget di 182 mila euro.

Grazie alla positività della gestione finanziaria, che beneficia di interessi attivi sul cash pooling e su alcuni crediti, il risultato ante imposte del preconsuntivo 2024 si assesta a 407 mila euro, in aumento rispetto al budget. Il preconsuntivo chiude con un utile netto di € 272.755.

La società anche nel 2024 ha garantito tutte le attività sociali e di solidarietà, senza compromettere gli equilibri economici ed il raggiungimento dei risultati previsti. Si sottolinea il proseguimento delle iniziative sociali avviate già negli anni precedenti, in particolare l'iniziativa "Buoni in famiglia", sia a Ravenna che a Faenza, che destina l'1 per cento del fatturato dell'azienda ai Servizi Sociali con l'obiettivo di aiutare i programmi di sostegno alle famiglie in difficoltà (prevalentemente attraverso i buoni spesa) e i funerali effettuati per gli indigenti, sulla base degli accordi fissati con il Comune di Ravenna e l'Unione della Romagna Faentina.

I servizi funerari gratuiti effettuati per gli indigenti al 30 settembre 2024 cui la società si è fatta carico interamente, sono stati complessivamente 12, di cui 7 per il comune di Ravenna e 5 per il comune di Faenza, per un valore complessivo di circa 20 mila euro.

Budget 2025-2027

Per il periodo 2025-2027 la previsione dei servizi è stata effettuata stimando prudenzialmente una diminuzione del numero dei servizi registrato nel 2024, in particolare con riferimento all'Agenzia di Faenza, in quanto si ritiene difficilmente ripetibile l'incremento avuto nel 2024.

Per il 2025 la stima dei ricavi considera l'invarianza del listino prezzi per tutte le voci, nonostante alcune di esse potrebbero ancora essere interessate da processi inflazionistici. Il valore della produzione, secondo tale presupposto, sarà pari a 2,662 milioni di euro.

Nei budget 2026 e 2027 è stimato, invece, un lieve aumento del listino prezzi (2%) legato all'inflazione programmata, che porterà il valore della produzione a circa 2,715 milioni di euro.

Per il periodo 2025-2027 è atteso un lieve aumento dei costi della produzione rispetto al preconsuntivo 2024, per la necessità di aver previsto un incremento inflazionistico di tutte le voci di costo per circa l'1,5% nel 2025 e nel 2026 e di un ulteriore 1% nel 2027, oltre all'incremento degli ammortamenti a seguito degli investimenti programmati nel triennio.

Il costo del personale tiene conto del fabbisogno organizzativo che evidenzia il mantenimento dell'attuale dotazione organica.

La società prevede di chiudere l'esercizio 2025 con un utile pre-imposte pari a € 209.698 euro e un utile netto pari a € 130.122 euro. Per gli anni successivi le previsioni evidenziano un utile pre-imposte e un utile netto in lieve incremento.

È previsto per il prossimo triennio il proseguimento di tutte le attività sociali e di solidarietà, avviate negli anni precedenti.

AZIMUT S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET 2024	PREC 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
VALORE DELLA PRODUZIONE	12.647.720	12.718.904	13.060.978	13.185.710	12.986.734
COSTI DELLA PRODUZIONE	(11.558.647)	(11.283.113)	(12.157.968)	(12.273.012)	(12.076.249)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	1.089.073	1.435.791	903.010	912.698	910.485
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(27.500)	36.972	(2.917)	(32.107)	(25.310)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	1.061.573	1.472.763	900.093	880.591	885.175
IMPOSTE	(354.336)	(474.636)	(316.723)	(318.037)	(317.605)
RISULTATO D'ESERCIZIO	707.237	998.127	583.370	562.554	567.570

Pre-consuntivo 2024

Il preconsuntivo 2024 stima un andamento della gestione complessivamente in incremento rispetto alle previsioni di budget, nonostante le attività cimiteriali nel territorio faentino non siano riprese come sperate, dopo il brusco arresto per l'alluvione dello scorso esercizio.

A tal fine si evidenzia che nel 2024 è stata attuata da parte di Azimut (quale soggetto attuatore per conto dell'Unione dei Comuni della Romagna Faentina, di cui il Comune di Faenza fa parte) una intensa e straordinaria attività amministrativa finalizzata alla rendicontazione dei rimborsi per gli interventi di somma urgenza, eseguiti per conto del Comune di Faenza, per la messa in sicurezza ed il ripristino del cimitero e del crematorio di Faenza. Si è proceduto progressivamente per tranches di interventi, evidenziando che al momento le prime richieste avanzate – procedendo dai primi interventi effettuati - sono state regolarmente evase dalla Struttura Commissariale.

Il valore della produzione è stimato complessivamente in 12,7 milioni di euro, in aumento rispetto alle previsioni di budget di 71 mila euro. Tale incremento deriva dal saldo delle gestioni dei vari servizi, alcuni dei quali con andamento più favorevole di altri, come il servizio di Gestione del Verde che rileva un incremento dei ricavi non programmati in seguito ad interventi straordinari per conto del Comune di Ravenna ed il servizio Sosta che stima complessivamente un incremento dei ricavi sui parcheggi in gestione privata, in parte compensati dal calo dei ricavi della sosta pubblica conseguente alla mancata messa in funzione del parcheggio di piazzale Mantova a Cervia.

Per quanto riguarda i servizi cimiteriali, invece, i ricavi di preconsuntivo registrano un calo, derivante in particolare da minori concessionamenti nei cimiteri del territorio faentino, nonostante la ripresa delle attività cimiteriali e delle cremazioni.

Per gli altri servizi (Disinfestazione e Gestione delle Toilette pubbliche) si rileva un andamento dei ricavi in linea con il budget.

I costi della produzione nel preconsuntivo 2024 sono stimati pari a 11,3 milioni di euro, in diminuzione rispetto al budget, per effetto dei minori costi collegati alle concessioni di manufatti cimiteriali, con particolare riferimento al territorio faentino, in coerenza con il relativo decremento

dei ricavi, e minori costi del personale (circa -126 mila euro) per lo slittamento di alcune assunzioni previste.

Anche gli ammortamenti sono stimati in diminuzione rispetto a quelli di budget (-70 mila euro circa) in seguito allo slittamento di alcuni investimenti programmati. Il totale degli impegni finanziari effettuati dalla società e/o che prevede di realizzare entro la fine del 2024 ammontano complessivamente a € 1,2 milioni e riguardano prevalentemente il settore cimiteriale (manutenzioni straordinarie, nuove costruzioni o recupero di loculi edicole e ossari e altri investimenti) per € 1 milione e il servizio Sosta per € 150 mila.

La differenza tra ricavi e costi della produzione è pari a 1,4 milioni di euro, superiore al budget per circa 347 mila euro, con una incidenza sul valore della produzione del 18%.

La gestione finanziaria beneficia degli interessi attivi sul cash pooling, oltre allo slittamento al prossimo anno dell'accensione del mutuo che era previsto a sostegno di alcuni investimenti aziendali, rinviati al prossimo anno.

In conseguenza degli elementi sopra citati, il risultato di preconsuntivo 2024 ante imposte è stimato pari a € 1.472.763; l'utile netto è pari a € 998.127, in miglioramento rispetto alle previsioni di budget di 291 mila euro.

Budget 2025-2027

Per il prossimo esercizio Azimut stima un valore della produzione di 13 milioni di euro, in aumento rispetto al preconsuntivo 2024 (+342 mila euro), in quanto prevede una ripresa dei ricavi dei servizi cimiteriali e delle concessioni, un lieve incremento dei ricavi delle Toilette, oltre ad un aumento della voce "Altri ricavi e proventi" conseguente la previsione di rimborsi da parte del Comune di Ravenna per opere di urbanizzazione, dal Comune di Cervia per gli interventi di manutenzione straordinaria e per l'utilizzo pro quota del Fondo per il ripristino beni in concessione costituito nei precedenti esercizi, in seguito alla necessità di controbilanciare i maggiori costi per manutenzioni ed ammortamenti in vista dell'avvicinarsi della scadenza dei contratti dei servizi cimiteriali di Ravenna e di Faenza (30.6.2027).

Per il 2026 il valore della produzione è previsto in lieve aumento rispetto al 2025 di circa l'1%. Nel 2027 il valore della produzione è invece stimato in diminuzione del 1,5% rispetto al 2026 in conseguenza prevalentemente di minori "Altri ricavi e proventi" in quanto, essendo l'ultimo anno di validità dei contratti di servizio, non sono più stati considerati rimborsi da parte dei Comuni e si esaurisce l'utilizzo del Fondo di ripristino beni in concessione, di cui si è detto sopra.

I costi della produzione nel 2025 prevedono una crescita, rispetto al preconsuntivo 2024, collegata ai lavori di manutenzione straordinaria del cimitero di Cervia e delle opere di urbanizzazione nei cimiteri di Ravenna per i quali, come sopra indicato, è previsto il relativo rimborso. Sono, inoltre, previsti incrementi del costo delle concessioni e dei servizi cimiteriali, coerentemente alla ripresa dei relativi ricavi. Maggiori costi sono stimati anche per il servizio sosta per interventi sui parcometri di Ravenna e Cervia, e nei servizi Verde e Disinfestazione per la previsione di aumento dei prezzi di antiparassitari e materiali di consumo.

Nel 2026 e 2027 i costi della produzione sono previsti in lieve diminuzione rispetto al 2025, per la progressiva riduzione degli interventi effettuati e rimborsati dai Comuni.

Nel prossimo triennio è previsto anche un incremento del costo del personale, rispetto ai valori di preconsuntivo, a seguito della necessità di far fronte alla copertura dei posti vacanti, così come prevista dal piano delle assunzioni, oltre che ai maggiori costi accessori derivanti dal nuovo contratto integrativo aziendale. Anche il valore degli ammortamenti nel 2025-2027 cresce rispetto al preconsuntivo a seguito dei nuovi investimenti che si prevede di attuare (di cui quello di maggior rilevanza è la sopraelevazione del parcheggio De Gasperi), che in parte sono compensati dalla fine dell'ammortamento su alcuni cespiti.

Per le annualità 2025-2027 non sono stati previsti accantonamenti al fondo svalutazione crediti, in quanto si ritiene oramai adeguato a fronteggiare il rischio sugli stessi. Inoltre, non è stato riproposto l'accantonamento al Fondo per il ripristino dei beni in concessione, in quanto avvicinandosi la

scadenza dei contratti dei servizi cimiteriali di Ravenna e di Faenza (30.6.2027) e quindi la necessità di controbilanciare i maggiori costi per manutenzioni ed ammortamenti che la società si troverà a fronteggiare fino alla sopradetta scadenza, è previsto l'utilizzo pro quota annua dello stesso fondo, prudentemente accantonato negli esercizi precedenti.

Per tutto quanto sopra indicato il risultato operativo nel 2025 è stimato pari a circa 903 mila euro; in diminuzione rispetto al preconsuntivo, ma stabile nel triennio.

La gestione finanziaria contempla la necessità di accendere un mutuo passivo, a sostegno dell'importante investimento nel settore della sosta, i cui effetti economici si vedranno prevalentemente nel 2026 e nel 2027.

La previsione di chiusura per il Budget 2025 è stimata con un risultato ante imposte di €. 900.093 e un utile netto di €. 583.370 (4,5% sul fatturato), in contenimento rispetto al preconsuntivo 2024. Per gli anni 2026 e 2027 la società prevede di chiudere con risultati di poco inferiori al 2025.

RAVENNA ENTRATE S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET 2024	PREC. 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
VALORE DELLA PRODUZIONE	5.965.110	7.104.379	6.951.500	6.992.760	7.034.845
COSTI DELLA PRODUZIONE	(5.871.262)	(6.591.324)	(6.783.818)	(6.908.529)	(6.959.418)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	93.848	513.055	167.682	84.231	75.427
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	20.000	128.948	30.000	20.000	10.000
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	113.848	642.003	197.682	104.231	85.427
IMPOSTE	(58.619)	(179.461)	(65.623)	(37.765)	(28.086)
RISULTATO D'ESERCIZIO	55.229	462.542	132.059	66.466	57.341

Gli esiti della gestione rilevati nel preconsuntivo 2024 risultano decisamente migliori rispetto alle aspettative pianificate. Il valore della produzione rileva un valore pari a 7,1 milioni di euro, in aumento di 1,1 milioni di euro rispetto al budget. Ciò è stato possibile grazie all'aumento degli aggi variabili derivanti dagli accertamenti Imu e Tari e dalle attività ingiuntive, oltre che ai maggiori ricavi accessori derivanti dalle attività di notifica e dalle procedure esecutive.

Il valore della produzione 2024 è stato favorevolmente influenzato anche dal rimborso di spese legali da parte della società ENI S.p.A. per un contenzioso su avvisi di accertamento IMU, per le annualità 2016-2019, inerenti a piattaforme marine per la ricerca e lo sfruttamento di idrocarburi.

I costi della produzione ammontano a 6,6 milioni di euro, in aumento rispetto alle previsioni di budget di circa 720 mila euro. L'incremento deriva dai maggiori costi per la produzione (spese postali, stampati, oneri di collazione, compenso fisso su ingiunzioni fiscali, ecc.), che seguono l'andamento della voce "altri ricavi e proventi", dalle spese di notifica e dalle spese per le procedure esecutive, che necessariamente seguono il deciso aumento degli aggi variabili, nonché dalle prestazioni professionali inerenti la riscossione e le procedure correlate, che anch'esse risentono della forte ripresa delle attività accertative.

Il costo del personale (compresi i distacchi) è pari a 2,1 milioni di euro, in calo rispetto al budget di circa 94 mila euro. Tale valore riflette tutte le azioni realizzate al fine di adeguare l'organizzazione interna alle necessità aziendali, che però è ancora in numero inferiore rispetto alla pianta organica definitiva.

La differenza tra valore e costo della produzione (EBIT) è stimata pari a 513 mila euro, in crescita di 419 mila euro rispetto al budget. La sua incidenza sul valore della produzione è pari al 7,2%.

La gestione finanziaria nel 2024 beneficia degli elevati tassi, che permettono di ottenere interessi attivi sul saldo del cash pooling stimati in circa 129 mila euro.

Il preconsuntivo chiude con un risultato ante imposte di € 642.003, largamente sopra le aspettative di budget, ed un utile netto di € 462.542.

Budget 2025-2027

Le proiezioni economiche per il periodo 2025-2027 sono state determinate considerando gli obiettivi definiti dal Comune di Ravenna, le condizioni disciplinate dal vigente contratto di servizio e le attività relative all'affidamento diretto da parte della Provincia di Ravenna per il servizio di gestione e riscossione delle sanzioni amministrative di propria competenza.

Per i budget 2025-2027, la società ha stimato un valore della produzione di circa € 7 milioni, in lieve diminuzione rispetto al preconsuntivo 2024. Oltre alle attività ordinarie, è stato considerato il mantenimento a pieno regime delle attività accertative e di riscossione coattiva e ingiuntiva.

È stata anche prevista la probabile positiva chiusura della conciliazione con E.N.I. S.p.A. in merito all'imposizione IMU, per le annualità 2016-2019, inerenti a piattaforme marine per la ricerca e lo sfruttamento di idrocarburi, che porterà alla riscossione di aggi straordinari, nel limite massimo stabilito dal contratto di servizio per la medesima operazione accertativa.

I costi della produzione presentano una crescita rispetto al preconsuntivo 2024, a seguito del proseguimento di tutte le attività di riscossione che saranno effettuate per il Comune di Ravenna, oltre che a favore della Provincia di Ravenna per le sanzioni amministrative e dell'incremento del costo del personale, in conseguenza del definitivo sviluppo dell'assetto organizzativo, oltre che ad una maggiore onerosità complessiva correlata agli aumenti contrattuali del CCNL del settore Commercio e Servizi.

La differenza tra valore e costo della produzione rileva un risultato operativo atteso intorno ai 168 mila euro nel 2025, in calo negli esercizi successivi.

La gestione finanziaria rimane positiva, ma inferiore al preconsuntivo 2024, e in diminuzione nel triennio, per tenere conto della prevista riduzione dei tassi di interesse.

Ravenna Entrate stima di chiudere il prossimo esercizio con un utile netto di € 132.059. Per gli anni 2026 e 2027 è stimato un utile in diminuzione (rispetto al 2025), ma comunque sopra ai 50 mila euro.

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.

RAVENNA FARMACIE S.r.l.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET 2024	PREC. 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
VALORE DELLA PRODUZIONE	81.936.998	83.914.534	85.980.732	86.697.122	89.908.418
COSTI DELLA PRODUZIONE	(81.563.746)	(83.439.711)	(85.535.826)	(86.273.615)	(89.220.065)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	373.252	474.823	444.906	423.507	688.353
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	29.000	103.460	32.000	21.000	10.000
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	402.252	578.283	476.906	444.507	698.353
IMPOSTE	(170.740)	(211.788)	(196.457)	(201.382)	(277.405)
RISULTATO D'ESERCIZIO	231.512	366.495	280.449	243.125	420.948

Pre-consuntivo 2024

Il mercato farmaceutico di riferimento nell'esercizio 2024 è ancora condizionato da diversi fattori non sempre controllabili, quali la difficoltà nel reclutamento dei farmacisti; l'aumento dei costi finanziari; l'esplosione dei costi di trasporto, la sempre maggiore presenza sul mercato di grandi gruppi farmaceutici concorrenti.

Malgrado ciò i risultati attesi nel 2024 evidenziano una graduale ripresa economica, che ha permesso di mantenere positiva la tendenza delle vendite delle Farmacie nell'area SSN, anche

grazie alla modifica della remunerazione dei prodotti rimborsati, ai quali si accompagna una ripresa del mercato libero, in special modo nell'area del parafarmaco. Si amplia e migliora il fatturato dell'area distributiva all'ingrosso grazie alle forniture conseguenti alla gara di appalto IntercentER ed alla capacità di ampliare le vendite alle Farmacie private.

Il valore della produzione è stimato a fine 2024 in quasi 84 milioni di euro, in crescita rispetto alle previsioni di budget, grazie alla crescita di tutte le aree di business, con la sola eccezione delle vendite on line. In particolare, si rileva che il fatturato del magazzino ipotizza una chiusura di anno oltre i 51 milioni di euro (+ 2,88% rispetto al budget) e continua a registrare progressi organizzativi in tutte le fasi (gestione degli acquisti e dei resi, ricevimento e stoccaggio della merce, consegna della merce ai clienti). Per quanto riguarda le vendite delle Farmacie, si registrano risultati di chiusura confortanti nelle due aree di business più importanti. Infatti, l'attività ordinaria delle farmacie (vendite libere) ipotizza un fatturato di chiusura pari a oltre 18,5 milioni di euro (+2,77% rispetto al budget), mentre l'area SSN presenta una ipotesi di fatturato annuale di circa 8 milioni di euro (+ 2,7% rispetto al budget).

I costi della produzione sono stimati complessivamente in 83,4 milioni di euro, in aumento rispetto al budget per diretta conseguenza dell'incremento del costo del venduto e del costo del personale che recepisce pienamente gli incrementi dei rinnovi contrattuali di primo e di secondo livello firmati nel 2022, ed a seguito della possibilità di reclutare alcuni farmacisti collaboratori in più rispetto a quanto programmato, specialmente nel periodo estivo, i cui risultati sono il riflesso nell'aumento dei fatturati rispetto a quanto pianificato.

Il risultato operativo, dato dalla differenza tra valore e costo della produzione presenta un valore pari a € 474.823, superiore al valore di budget per circa 100 mila euro.

La gestione finanziaria nel preconsuntivo 2024 si prevede positiva per € 103.460 e in miglioramento rispetto al budget di € 74.460, in quanto beneficia ancora del mantenimento di alti tassi d'interesse, che permettono di ottenere interessi attivi sul saldo del cash pooling, oltre che per la capacità dell'impresa di incassare gli interessi di mora da alcuni clienti inadempienti.

Il Preconsuntivo 2024 chiude con un risultato ante imposte pari a € 578.283, in aumento rispetto al budget e un utile al netto delle imposte stimato in € 366.495, che può essere considerato prudenziale se il fatturato degli ultimi due mesi si assesterà sui valori stimati.

Budget 2025-2027

I dati esposti nella pianificazione triennale 2025 - 2027 risentano di alcuni presupposti che, al momento, sono considerati rappresentare la situazione più probabile e che inevitabilmente influenzeranno i valori per come adesso esposti.

In primo luogo, nell'anno 2025 sono in scadenza sia la gara di appalto per la fornitura alle farmacie comunali della Regione Emilia-Romagna, sia la gara di appalto per la fornitura alla farmacia Santo Monte di Bagnacavallo, di proprietà dell'ASP della Bassa Romagna. Al momento non è ancora stato pubblicato alcun documento per il rinnovo delle gare sui siti degli Enti appaltatori.

Altra area di grande impatto sarà la scadenza, alla fine dell'anno 2026, delle convenzioni in atto con i Comuni di Alfonsine, Fusignano, Cotignola e Cervia per la gestione delle farmacie Comunali, oltre che i contratti di locazione per gli immobili che ospitano quasi tutte queste farmacie.

Nella pianificazione triennale è stato considerato che sia la gara di appalto IntercentEr, sia quella per la fornitura alla farmacia Santo Monte di Bagnacavallo, di proprietà dell'ASP della Bassa Romagna, proseguano, oppure che vengano aggiudicate nuovamente a Ravenna Farmacie a condizioni non troppo dissimili dalle attuali.

È stato anche stimato il rinnovo delle convenzioni in atto con i Comuni di Alfonsine, Fusignano, Cotignola e Cervia con accordi riguardanti canoni di gestione e di locazione non dissimili da quelli attuali.

La mancata conferma di questi presupposti certamente comporterà una revisione dei numeri e, conseguentemente, dei risultati per come esposti nel budget triennale 2025 – 2027.

Sulla base di quanto sopra descritto, il valore della produzione nei budget 2025-2027 evidenzia un valore in crescita rispetto al preconsuntivo 2024. La società, infatti, si è posta l'obiettivo di consolidare il fatturato del magazzino che ha raggiunto livelli davvero ragguardevoli e di sviluppare il fatturato delle farmacie in tutte le aree di business, confidando anche in una crescita della farmacia comunale n.11, aperta ad aprile 2024.

I costi della produzione del prossimo triennio sono stimati in crescita in quanto seguiranno l'andamento del fatturato. Inoltre, è stato previsto un aumento dei costi sia per il trasporto dei farmaci, a seguito della chiusura di un bando di gara valido per i prossimi quattro anni, sia per l'impatto sempre più importante dei costi dell'informatica, legati alla cybersecurity, per la gestione dei salvataggi dei dati in cloud, oltre al passaggio ad un nuovo gestionale del magazzino.

Sul costo del personale del prossimo triennio inciderà il rinnovo del contratto nazionale di lavoro in scadenza a fine 2024, l'effetto dell'ultima tranche del rinnovo del contratto di categoria e dell'integrativo aziendale, la perdita di alcuni sgravi contributivi sulle assunzioni degli anni precedenti, oltre che il costo di alcuni preventivati inserimenti, rispetto all'attuale pianta organica.

Sulla base di questi presupposti, i budget 2025 e 2026 rilevano un Risultato Operativo (Ebit) superiore ai 400 mila euro. Tali valori sono previsti in crescita nel 2027.

La gestione finanziaria tiene conto della diminuzione dell'Euribor che, in parte, influirà sulla remunerazione delle disponibilità liquide della società. Si è stimato, inoltre, un atteggiamento prudente nel determinare gli interessi di mora o di ritardato pagamento che l'azienda sarà in grado di incassare e recuperare dai clienti morosi ed inadempienti.

L'esercizio 2025 è atteso con un risultato ante imposte di 477 mila euro e un utile netto di 280 mila euro. Per il 2026 i risultati della gestione si prevedono in lievissimo calo per poi tornare a crescere nel 2027.

Tali risultati saranno raggiunti considerando confermati i presupposti indicati all'inizio del presente paragrafo.

ROMAGNA ACQUE – SOCIETA' DELLE FONTI S.p.A.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET 2024	PREC. 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
VALORE DELLA PRODUZIONE	63.344.399	68.646.456	68.215.092	69.368.585	70.254.447
COSTI DELLA PRODUZIONE	(60.330.532)	(59.747.508)	(59.547.909)	(59.649.065)	(58.640.509)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	3.013.867	8.898.948	8.667.183	9.719.520	11.613.938
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	342.814	594.563	170.341	25.992	23.493
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	3.356.681	9.493.511	8.837.524	9.745.512	11.637.431
IMPOSTE	(996.986)	(2.736.837)	(2.624.722)	(2.880.774)	(3.414.295)
RISULTATO D'ESERCIZIO	2.359.695	6.756.674	6.212.802	6.864.738	8.223.136

Pre-consuntivo 2024

Nel preconsuntivo 2024, stimato sulla base della situazione ad agosto e sulle previsioni del periodo successivo, il valore della produzione presenta un valore di 68,6 milioni di euro, in aumento sia rispetto alle previsioni di budget per circa euro 5,3 milioni di euro, che al bilancio 2023, per quasi 6,4 milioni di euro.

L'incremento deriva principalmente dai maggiori ricavi per vendita di acqua, le cui tariffe sono state definite da ATERSIR con la manovra tariffaria 2024-2029, dai conguagli relativi alle annualità 2022 e 2023 calcolati in base ai meccanismi tariffari definiti da Arera a fronte dei rilevanti effetti inflattivi riconosciuti, da maggiori canoni sui beni concessi in uso ad Hera oltre che dall'applicazione di penali a fornitori per il mancato rispetto di obblighi contrattuali e da risarcimenti assicurativi non previsti a budget.

I costi della produzione sono stimati pari a 59,7 milioni di euro, in lieve diminuzione rispetto al budget in seguito a minori costi energetici e di approvvigionamento idrico. A tal proposito si

evidenzia il favorevole andamento idrologico dell'anno e il conseguente consistente approvvigionamento idrico da Ridracoli, grazie alla disponibilità della risorsa in diga.

Tra i costi della produzione si segnalano anche accantonamenti a fondi rischi e oneri per ripristinare la normale funzionalità degli impianti come vigenti nel periodo ante-alluvione, per circa 2,4 milioni di euro.

Il costo del personale nel preconsuntivo 2024 è pari a 9,8 milioni di euro e tiene conto degli effetti del rinnovo contrattuale, oltre che del costo dei nuovi assunti per l'intera annualità. Rispetto al budget il costo del personale è inferiore per circa 231 mila euro per effetto dei meccanismi di turn over.

Gli ammortamenti costituiscono una delle voci di costo più consistenti del conto economico (19 milioni di euro) e derivano dell'ingente patrimonio immobilizzato che rappresenta circa l'80% dell'intero capitale investito.

La differenza fra valore e costi della produzione nel preconsuntivo 2024 genera un risultato operativo (EBIT) pari a 8,9 milioni di euro, con una incidenza sul Valore della Produzione del 13%. I proventi finanziari stimati a fine 2024, superiori al budget, sono pari a 595 mila e sono costituiti dal saldo tra gli interessi attivi (sui contratti di tipo assicurativo e sugli interessi sul finanziamento fruttifero concesso alla società collegata Plurima S.p.A.) e interessi passivi per il mutuo in essere. Gli interessi attivi in particolare crescono rispetto a quanto preventivato in seguito alla maggiore giacenza media e ai tassi più elevati rispetto alle stime.

Il preconsuntivo 2024 chiude con un risultato ante imposte di 9,5 milioni di euro ed un utile al netto delle imposte stimato pari quasi a 6,8 milioni di euro, in aumento rispetto alle previsioni di budget per euro 4,4 milioni di euro.

Sulla base delle risultanze economiche del preconsuntivo 2024, in sede di coordinamento soci è stata proposta la distribuzione di un dividendo pari a 8 euro ad azione; tale valore sarà quello considerato nel budget 2025 di Ravenna Holding.

Budget 2025-2027

Le previsioni per il 2025 evidenziano un valore della produzione pari a € 68,2 milioni, in diminuzione rispetto al preconsuntivo per € 431 mila. Sono stimati in crescita i ricavi di vendita d'acqua e i canoni per i beni concessi in gestione a Hera, che sono stati calcolati in base alle determinazioni del MTI-4, che però sono più che compensati dalla diminuzione degli altri ricavi e proventi, riconducibile ai risarcimenti assicurativi e alle applicazioni di penali registrate nel 2024 e non più riproposte nel 2025. Incidono, inoltre, minori contributi governativi trentennali arrivati ad esaurimento nel 2025.

Il valore della produzione per gli anni successivi cresce progressivamente fino ad arrivare a quasi € 70,3 milioni di euro nel 2027. Anche per il 2026 e 2027 le previsioni sono state effettuate stimando un incremento dei ricavi di vendita d'acqua che derivano dalle regole tariffarie del MTI-4 e un incremento dei canoni per i beni in uso oneroso al gestore del SII in seguito ai nuovi impianti che si prevede entreranno in funzione nel periodo di piano.

Il valore della produzione nei budget 2026 e 2027, inoltre, considera proventi non commerciali rispettivamente di € 1 milione e di € 500 mila relativi a risarcimenti assicurativi per gli eventi alluvionali del maggio 2023.

I costi della produzione, nel prossimo triennio, sono stimati in diminuzione rispetto al 2024 principalmente per il venir meno degli accantonamenti ai fondi rischi effettuati nel 2024 in parte compensati dai maggiori costi di approvvigionamento e prestazioni tecniche varie.

Il costo del personale è atteso in lieve aumento rispetto al preconsuntivo. Tale incremento è collegato principalmente al costo del rinnovo contrattuale del comparto gas-acqua e tiene conto, inoltre, dei turnover previsti nei vari anni di piano, oltre che delle retribuzioni variabili e incentivanti, la cui erogazione è però connessa all'effettivo raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il valore degli ammortamenti è stimato in aumento per tutto il periodo di piano, in seguito all'entrata in funzione degli investimenti che si prevede di concludere (circa € 14 milioni).

Per le dinamiche sopra descritte, Romagna Acque stima il Risultato Operativo 2025 intorno a 8,7 milioni di euro, corrispondente al 12,7% del valore della produzione, anch'esso in aumento negli anni successivi.

La società prevede di chiudere il 2025 con un risultato ante imposte di 8,8 milioni di euro e un utile netto pari a 6,2 milioni di euro. Per i due anni successivi sono stimati risultati in aumento.

La previsione di distribuzione dei dividendi è di € 6 ad azione per ogni anno del periodo 2025-2027 (pagabili e rilevabili da Ravenna Holding nell'anno successivo a quello di maturazione).

ACQUA INGEGNERIA S.R.L.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO	BUDGET 2024	PREC. 2024	BUDGET 2025	BUDGET 2026	BUDGET 2027
VALORE DELLA PRODUZIONE	4.289.179	3.093.534	4.300.519	3.600.060	3.400.060
COSTI DELLA PRODUZIONE	(4.237.695)	(2.989.344)	(4.207.056)	(3.532.288)	(3.353.738)
DIFF.FRA VALORE E COSTO DELLA PROD.	51.484	104.190	93.463	67.772	46.322
PROVENTI E ONERI FINANZIARI	(3.000)	1.000	500	1.500	1.000
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	48.484	105.190	93.963	69.272	47.322
IMPOSTE	(20.955)	(45.463)	(40.611)	(29.939)	(20.453)
RISULTATO D'ESERCIZIO	27.529	59.727	53.352	39.333	26.869

Pre-consuntivo 2024

Le attività operative svolte nell'esercizio 2024 hanno riguardato l'avanzamento o il completamento delle commesse acquisite negli esercizi precedenti, oltre allo sviluppo di nuove commesse.

I nuovi affidamenti ricevuti dai soci nell'esercizio 2024 sono stati inferiori alle previsioni di budget, sia in termini di numero che in termini economici, con conseguente riduzione della produzione. Si segnala comunque un notevole incremento dell'attività rispetto all'esercizio precedente.

Il valore della produzione è pari a 3 milioni di euro, inferiore al budget per 1,2 milioni di euro, e comprende sia i corrispettivi delle commesse completate a titolo definitivo, che la variazione delle rimanenze per lavori eseguiti e non ancora ultimati in via definitiva.

I costi della produzione comprendono sia i costi direttamente imputabili alle commesse che sono stimati pari a 2 milioni di euro e seguono l'andamento delle stesse, sia i costi di struttura stimati in complessivi 910 mila euro. Si ricorda che i costi di struttura includono tutti i costi non direttamente collegati alle commesse, quali le spese e i servizi generali, il godimento beni di terzi, gli oneri diversi di gestione, oltre al costo del personale di struttura (direzione, segreteria e quota parte del costo del personale operativo non associato alle commesse, relativo a formazione, ferie, permessi, malattie e retribuzione variabile incentivante).

Il conto economico di preconsuntivo 2024 chiude con un risultato positivo ante imposte pari a € 105.190 e un utile netto di € 59.727, in aumento rispetto al budget.

Tale risultato dipenderà, ovviamente, dal rispetto delle previsioni sull'avanzamento delle commesse per come previsto al 31/12/2024.

Budget 2025-2027

Il budget triennale 2025-2027 di Acqua Ingegneria è stato sviluppato sulla base delle informazioni ricevute dai soci relativamente alle commesse da sviluppare nell'arco del triennio (con delle eccezioni relativamente alle annualità 2026 e 2027).

Per il 2025, il valore della produzione è stimato in circa 4,3 milioni di euro e tiene conto anche di quella parte di ricavi non ancora realizzati sulle commesse affidate dai Soci negli esercizi precedenti.

Nei successivi esercizi del triennio, il valore dei ricavi (e/o delle rimanenze) è stimato in circa 3,5 milioni di euro considerato il target di riferimento per Acqua Ingegneria (per l'esattezza a 3,6 milioni di € per il 2026 e a 3,4 milioni di € per il 2027).

I costi della produzione nel periodo 2025-2027 sono stimati in aumento in quanto seguono l'avanzamento delle commesse, per come stimato, e considerano l'incremento delle prestazioni esterne e dei costi del personale, per tenere conto nelle necessità lavorative conseguenti l'incremento dei lavori.

La gestione finanziaria del periodo è attesa leggermente positiva, in quanto è stata programmata la chiusura alla scadenza (giugno 2025) del finanziamento di € 100.000 ricevuto dal socio Ravenna Holding. Pertanto, sul risultato non incideranno più gli interessi passivi.

Alla luce delle previsioni effettuate il risultato ante imposte si attesta intorno ai 93.963 euro nel 2025, in diminuzione a circa 69 mila euro per il 2026 e a circa 47 mila euro per il 2027.

Il risultato netto del triennio evidenzia un utile di circa 53 mila euro nel 2025, in flessione negli esercizi successivi.

Questi risultati si potranno ottenere solo se gli impegni presi dai Soci saranno mantenuti, in particolare per quanto riguarda il valore degli affidamenti e le relative tempistiche.

START ROMAGNA S.p.A.

Preconsuntivo 2024

Alla data di redazione della presente relazione la società non ha ancora presentato il preconsuntivo relativo all'esercizio 2024.

Persiste l'incertezza del quadro economico e delle problematiche del settore TPL, che impatta in modo significativo sui costi di gestione (carburanti, materiale di ricambio, manutenzioni, assicurazioni, interessi passivi, ecc.).

Per l'esercizio 2024 i maggiori costi e gli oneri finanziari, dovuti sia ai tassi di interesse ancora elevati, che al disallineamento temporale tra l'incasso dei contributi e il sostenimento dell'esborso finanziario per l'acquisto dei nuovi mezzi, pesano in maniera significativa.

La società prevede comunque di chiudere l'esercizio 2024 con un risultato positivo, seppur minimo, grazie all'incremento dei ricavi da traffico ed al contributo atteso dai ristori sul carburante che alleviano, almeno in parte, i relativi rincari inflattivi.

Budget 2025

Come indicato dal nuovo statuto sociale, e viste le considerevoli incertezze legate alla situazione economica generale, le previsioni per il prossimo triennio saranno definite non prima del prossimo mese di gennaio.

SAPIR S.p.A.

Alla data di redazione della presente relazione la società Sapis S.p.A. non ha ancora formalizzato il preconsuntivo 2024 e le previsioni per il prossimo esercizio.

Pre-consuntivo 2024

Il Porto di Ravenna nel 2024 ha registrato un calo dei traffici nei primi nove mesi, ma è in netta ripresa negli ultimi mesi.

Dalle informazioni ricevute, si può comunque affermare che la società ha tenuto sul mercato di riferimento, incrementando i tons movimentati del 4% rispetto all'esercizio precedente, malgrado la difficoltà dei traffici con l'Ucraina, in particolare per quanto riguarda i materiali inerti (argille), che rappresentano per la società uno dei maggiori punti di forza e sebbene i conflitti in medio-oriente

abbiano reso insicure alcune rotte mediterranee, portando a spostamenti significativi di traffici di container su altri percorsi, per tutto il 2024.

Nonostante le incertezze legate alla situazione economica generale, si ritiene che la società sarà in grado di confermare il raggiungimento di un equilibrio gestionale nel 2024, in linea con gli esercizi precedenti, ad esclusione del 2023 che aveva beneficiato di una importante plusvalenza derivante dalla vendita di un terreno.

Budget 2025

La società non ha ancora trasmesso il Budget 2025.

Si ritiene comunque che la società sarà in grado di confermare il raggiungimento di un pieno equilibrio gestionale anche nel prossimo esercizio.

HERA S.p.A.

Highlight economico-finanziari

- Ricavi a 8.187,4 milioni di euro (-25,3%)
- Margine operativo lordo (MOL) a 1.037,6 milioni di euro (+3,1%)
- Utile netto di pertinenza degli Azionisti a 282,9 milioni di euro (+20,1%)
- Investimenti operativi lordi per 561,1 milioni di euro (+9,2%)
- Indebitamento finanziario netto 4.175,0 milioni di euro con rapporto debito netto/MOL a 2,74x
- In aumento il ritorno sul capitale investito, con il ROI che sale al 9,5%

Highlight operativi

- Crescita dei risultati operativi sostenuti da un aumento dei volumi di attività nella vendita di energia e dei volumi trattati nell'area ambiente, che si conferma resiliente rispetto a un contesto macroeconomico meno espansivo
- Positivo contributo alla crescita operativa anche da tutte le attività regolate, in seguito alle revisioni dei sistemi tariffari da parte dell'Authority e alle continue azioni di efficientamento dei costi
- Continua la crescita della base clienti: oltre 7,5 milioni di cittadini hanno almeno un servizio fornito dal Gruppo
- Proseguono le iniziative innovative per accompagnare la transizione ecologica dei territori serviti e rafforzare la resilienza degli asset, in linea con la strategia per raggiungere il Net Zero al 2050.

I primi nove mesi dell'anno evidenziano una diminuzione del fatturato conseguente alla riduzione dei prezzi energetici, ma i principali indicatori economico-finanziari risultano in crescita, in linea con i primi due trimestri e con i target del Piano industriale, che confermano la solidità della multiutility e l'efficacia della strategia industriale multibusiness, ma soprattutto la capacità di coniugare una crescita aziendale organica con un positivo ritorno sul capitale investito e una creazione di valore per tutti gli stakeholder.

Aumentano del 9,2% degli investimenti operativi a dimostrazione dell'attenzione continua del Gruppo allo sviluppo, alla valorizzazione e al rafforzamento della resilienza degli asset gestiti, la cui tenuta si è riconfermata anche in occasione dei recenti fenomeni meteorologici estremi. Costante, inoltre, l'impegno della multiutility su progetti in grado di accelerare il percorso verso la transizione green delle comunità servite, in piena coerenza con il Piano industriale quinquennale al 2027.

TPER S.P.A.

Alla data di redazione della presente relazione la società TPER S.p.A. non ha ancora presentato l'andamento relativo all'esercizio 2024.

L'instabilità geopolitica internazionale, anche per l'anno corrente, potrebbe avere un impatto, anche significativo, sulle performance operative e gestionali del Gruppo. TPER prevede di mantenere comunque positiva la gestione e dare un ulteriore impulso a investimenti e manutenzioni, oltre che una spinta all'innovazione tecnologia per l'ammodernamento e il potenziamento dei servizi di mobilità.

Ravenna Holding s.p.a.

PIANO ECONOMICO FINANZIARIO PATRIMONIALE 2025-2027

PREMESSA

Il presente Piano viene predisposto in base all'art. 26 dello statuto sociale, ed analizza gli aspetti economici patrimoniali e finanziari che caratterizzeranno l'attività della Società nel triennio. Il budget 2025-2027 di Ravenna Holding S.p.A. è stato redatto utilizzando gli stessi criteri di valutazione ed i medesimi principi per la formazione del bilancio e del budget 2024.

Al momento di redazione del presente Report permane molta incertezza sull'evoluzione della situazione economica generale, ancora condizionata dalle tensioni geopolitiche, dagli effetti dell'inflazione, dalla rigidità delle condizioni di finanziamento e dall'erosione del potere di acquisto delle famiglie. La valutazione delle voci del Piano, in particolare in materia di dividendi, è stata fatta ispirandosi a criteri di ragionevole prudenza, sulla base delle informazioni attualmente disponibili e nella prospettiva della continuazione dell'attività della società, che è stata valutata in maniera specifica anche tenendo conto della particolare situazione.

Naturalmente le prospettive pluriennali saranno soggette a puntuali valutazioni e verifiche in fase di predisposizione degli aggiornamenti del Piano triennale, che sono strutturalmente previsti con cadenza annuale e potranno, eventualmente, essere effettuati con maggior frequenza al ricorrere di condizioni non ordinarie, che potrebbero impattare sui risultati del 2025.

IL PATRIMONIO DI RAVENNA HOLDING S.p.A.

Il patrimonio della Società al 31/12/2024 è prevalentemente costituito da:

Immobilizzazioni materiali:

- Terreni a destinazione edificatoria – produttiva (Ravenna Via Romea Nord, Ravenna Via Rossini, Savio, Faenza Centro Servizi Merci);
- Fabbricati e relativi terreni di sedime in parte locati a società riconducibili al Gruppo Ravenna Holding più in particolare: Ravenna porzione di immobile in Via Trieste n. 90/A sede della Società e sede di Azimut; Faenza Viale Marconi n. 30/2 sede dell'Agenzia di Faenza di ASER; Ravenna Via D'Alaggio n. 3 ex Palazzo della Dogana; Ravenna immobile denominato "Isola San Giovanni" – Ravenna Piazza Carlo Luigi Farini angolo Via Carducci – Faenza porzione di Immobile dell'ex complesso Salesiani denominato "Palazzo Don Bosco" Via San Giovanni Bosco n. 1);
- Fabbricati, relativi terreni di sedime, pertinenze, impianti e macchinari a servizio del Trasporto Pubblico Locale (TPL);
- Terreni e fabbricati a servizio delle reti del ciclo idrico (SII) e delle isole ecologiche;
- Impianti e macchinari completati o in fase di realizzazione a servizio delle reti del ciclo idrico (SII) e delle isole ecologiche.

Partecipazioni finanziarie:

Il valore espresso in bilancio delle partecipazioni e la relativa percentuale di possesso è riassunto nella tabella che segue e non presenta variazioni rispetto al precedente esercizio:

PARTECIPAZIONI	NR AZIONI/QUOTE	VALORE DI ISCRIZIONE	% POSSESSO
ASER SRL	675.000	756.780	100,00%
AZIMUT SPA	1.632.979	2.445.504	59,80%
RAVENNA ENTRATE SPA	775.000	1.354.859	100,00%
RAVENNA FARMACIE SRL	2.721.570	25.193.051	92,47%
ROMAGNA ACQUE - SdF SPA	211.778	113.784.002	29,13%
START ROMAGNA SPA	7.106.874	7.329.927	24,51%
SAPIR SPA	7.313.291	38.697.184	29,45%
ACQUA INGEGNERIA SRL	23.000	23.199	23,00%
HERA SPA	73.226.545	148.559.138	4,92%
TPER SPA	27.870	41.809	0,04%
ALTRI	2.982	103.476	
TOTALE		338.288.930	

CONTO ECONOMICO – STATO PATRIMONIALE - RENDICONTO FINANZIARIO

CONTO ECONOMICO

Lo schema di conto economico è stato riclassificato tenendo conto dell'attività tipica della società ed evidenziando separatamente i ricavi e i costi di natura ordinaria rispetto a quelli di carattere non ricorrente.

In particolare, si evidenzia che fra i ricavi ordinari sono indicati i dividendi e che fra i costi del personale sono inseriti i costi per i distacchi. Per tutte le principali voci viene, in ogni caso, fornita una ricostruzione di dettaglio.

Le principali voci economiche che caratterizzano il conto economico della società sono:

- I ricavi caratteristici per i proventi legati alla gestione del servizio idrico integrato ed i relativi costi per ammortamento;
- I dividendi erogati dalle imprese controllate, collegate e partecipate;
- I proventi derivanti dalla locazione degli immobili di proprietà ed i relativi costi per ammortamento;
- I proventi derivanti dai contratti di service amministrativo (gestione contabile-finanziaria-fiscale, affari generali e contratti, governance e affari societari, servizi informatici e sistemi informativi, elaborazione paghe, ecc.) a favore delle società controllate e collegate, e i relativi costi per personale e distacchi;

- I proventi finanziari (interessi attivi da disponibilità finanziarie e finanziamenti concessi a breve termine) e gli oneri finanziari (interessi passivi legati ai finanziamenti a medio-lungo termine ed alla gestione del cash pooling).

Ricavi

Nella tabella di seguito rappresentata sono indicati i **dividendi** attesi considerati nella predisposizione del Piano.

Dividendi	2025	2026	2027
HERA S.p.A.	10.617.849	10.803.982	11.164.114
SAPIR S.p.A.	731.329	731.329	731.329
ROMAGNA ACQUE - SdF S.p.A.	1.694.224	1.270.668	1.270.668
ASER S.r.l.	100.000	100.000	100.000
AZIMUT S.p.A.	300.000	300.000	300.000
RAVENNA FARMACIE S.r.l.	200.000	0	0
RAVENNA ENTRATE S.p.A.	232.500	0	0
TOTALE	13.875.902	13.205.979	13.566.112

Si ricorda che la stima dei dividendi di competenza di ciascun esercizio è stata effettuata sulla base delle disposizioni dettate dall'OIC 21, relativo alla contabilizzazione dei dividendi; pertanto, i dividendi indicati nel Piano Pluriennale 2025-2027 sono quelli che si prevede di incassare in ciascun anno, riferiti agli utili distribuiti, risultanti dai bilanci delle società partecipate relativi all'esercizio precedente.

La stima dei dividendi incassati si basa sulle seguenti ipotesi.

Per quanto riguarda la società **Hera S.p.A.** il dividendo considerato è pari a Euro 0,145 per azione nel 2025, Euro 0,150 nel 2026 e Euro 0,155 nel 2027 in base alle previsioni del piano industriale della società, in incremento rispetto al piano precedente, nonostante un contesto macroeconomico complesso. Il pacchetto azionario considerato per l'esercizio 2025 è quello detenuto al 31/12/2024. Nel 2025 è prevista, dopo lo stacco della relativa cedola sui dividendi 2024, la vendita di 1,2 milioni di azioni; pertanto, per il 2026 e 2027 il pacchetto azionario previsto risulta quello detenuto dopo tale dismissione.

Per quanto riguarda la società **Sapir S.p.A.** la previsione di dividendi è stata determinata stimando prudentemente una contrazione del dividendo a Euro 0,10 per azione rispetto al 2024, per tutti e tre gli anni del piano, per tenere conto dell'andamento prospettico della Società che sarà impegnata in rilevanti investimenti e per le incertezze economiche legate ai traffici con l'Ucraina ed al conflitto medio-orientale.

Con riferimento alla società **Romagna Acque – Società delle Fonti S.p.A.** la previsione di dividendi è stata fatta prevedendo Euro 8 per azione nel 2025 sulla base delle risultanze del preconsuntivo per l'esercizio 2024 e confermando, prudentemente, gli "ordinari" 6 Euro per azione per il 2026 e il 2027, in

considerazione delle previsioni del piano triennale della società, elaborato in base al Metodo Tariffario Idrico per il quarto periodo regolatorio 2024-2029 (MTI-4) deliberato da ARERA e sulla base delle informazioni disponibili alla data di redazione del documento.

La previsione dei dividendi della società **Azimut S.p.A.**, è stata effettuata prendendo in considerazione le previsioni del piano triennale della società, stimando un sostanziale mantenimento degli sviluppi industriali attesi, e potendosi in ogni caso considerare l'eventuale ricorso a riserve di utili.

La previsione dei dividendi per la società **Aser S.r.l.** è stata effettuata tenendo conto dell'andamento degli ultimi esercizi, mantenendo nel triennio 2025-2027 un valore costante di utile distribuito che può essere considerato "strutturale".

Per quanto riguarda **Ravenna Entrate S.p.A.** e **Ravenna Farmacie S.r.l.**, è stato considerato, unicamente per l'esercizio 2025, un dividendo rispettivamente pari a € 232.500 e € 200.000 in considerazione dei buoni risultati di preconsuntivo 2024 presentati dalle due società. Nessun altro dividendo, in via prudenziale, è stato stanziato per queste società per gli ultimi due anni del Piano triennale. Per Ravenna Entrate, la motivazione di questa scelta deriva dall'attuale conformazione della società al modello in house providing che comporta un modello di gestione del servizio e di determinazione dei corrispettivi improntato al pieno equilibrio economico e non alla produzione significativa di utili. Per Ravenna Farmacie, si è tenuto conto delle difficoltà ancora presenti nel mercato farmaceutico condizionato da diversi fattori non sempre controllabili, oltre al fatto che la pianificazione triennale 2025 - 2027 risente di alcuni presupposti che al momento sono considerati rappresentare, a condizioni non troppo dissimili dalle attuali, la situazione più probabile (rinnovo nel 2025 delle gara di appalto per la fornitura alle farmacie comunali della Regione Emilia-Romagna e per la fornitura alla farmacia Santo Monte di Bagnacavallo, di proprietà dell'ASP della Bassa Romagna; rinnovo, alla fine dell'anno 2026, delle convenzioni in atto con i Comuni di Alfonsine, Fusignano, Cotignola e Cervia per la gestione delle farmacie Comunali) che potrebbero inevitabilmente influenzare i risultati della gestione.

Per quanto riguarda **Start Romagna S.p.A.**, **Acqua Ingegneria S.r.l.** e **TPER S.p.A.**, si è ritenuto, in via prudenziale, di non prevedere dividendi per tutta la durata del piano pluriennale.

Per **Acqua Ingegneria S.r.l.** si è ritenuto di non indicare nessuna distribuzione di dividendi per tutta la durata del Piano pluriennale in quanto trattasi di società in house providing, il cui obiettivo non è la ricerca della massimizzazione dell'utile, quanto lo svolgimento efficiente delle attività di progettazione ed attività tecniche collegate, a supporto ed integrazione delle strutture deputate dei Soci.

Infine, per quanto riguarda **Start Romagna S.p.A.** e **TPER S.p.A.**, si è ritenuto di mantenere invariata la previsione di nessuna distribuzione dividendi per tutta la durata del Piano pluriennale, considerate le difficoltà del settore di riferimento, e gli importanti investimenti che stanno affrontando.

La previsione dei **ricavi** e proventi che derivano dalla proprietà **delle reti del servizio idrico integrato (SII)**, che Ravenna Holding percepisce a seguito della fusione per incorporazione di Area Asset S.p.A., sono stati determinati per gli anni 2025-2027, tenendo conto della Convenzione sottoscritta nel 2023, di cui si è fornita ampia illustrazione in apposito paragrafo della Relazione Previsionale.

Alla luce degli atti formali assunti dal regolatore regionale (ATERSIR), approvati da ARERA, il presente Piano considera la previsione relativa ai ricavi del servizio idrico, in base ai presupposti della motivata istanza che prevede l'adeguamento della componente dei canoni relativa ai beni a suo tempo conferiti dai Comuni, in misura pari alle rispettive quote di ammortamento, vincolando l'utilizzo della liquidità derivante dagli stessi alla realizzazione di maggiori investimenti sul territorio provinciale.

La motivata istanza prevede, dal 2024, l'innalzamento delle aliquote di ammortamento utilizzate sui beni realizzati dai Comuni, poi successivamente conferiti ad Area Asset (poi Ravenna Holding S.p.A.) e messi a disposizione del Gestore, con conseguente effetto sui relativi ricavi che lo stesso gestore riconosce a Ravenna Holding.

Nella voce **altri ricavi** sono conteggiati sia i proventi per i contratti relativi ai servizi che Ravenna Holding fornisce alle società del gruppo, sia i canoni derivanti dalla locazione di immobili.

La stima dei **ricavi per l'attività di coordinamento** fornita attraverso i contratti di service è prevista in sostanziale continuità per tutto il periodo del piano. Rispetto ai valori dell'anno 2024 si registra invece un incremento principalmente per la completa attivazione di nuovi servizi informatici per tutto il Gruppo, di cui si è fatta carico Ravenna Holding, per la realizzazione e la gestione di una nuova infrastruttura informatica al servizio della Pubblica Amministrazione per la gestione ed il salvataggio dei dati in cloud, denominata Polo Strategico Nazionale ("PSN") e per l'attività di Security Monitoring consistente nel processo di monitoraggio volto a individuare cyber attacchi e data breach, rivolti sempre più frequentemente agli enti e società pubbliche, oltre che per il consolidamento di nuovi ruoli e servizi all'interno della capogruppo.

Relativamente alle locazioni di immobili si è tenuto conto di quelle in essere e del prevedibile sviluppo delle stesse, in base alle tempistiche degli investimenti previsti su taluni immobili.

Descrizione Ricavi	2025	2026	2027
Ricavi gestione reti del ciclo idrico e delle isole ecologiche	5.621.040	4.783.952	4.810.674
Ricavi per service di direzione e coordinamento (compreso PSN e Security Monitoring)	1.512.000	1.512.000	1.512.000
Ricavi per Locazione Immobili	828.504	913.985	940.112
Altri ricavi e contributi c/impianti	52.876	37.877	37.877
TOTALE	8.014.420	7.247.814	7.300.663

Costi

I costi operativi includono i costi per l'acquisto di beni, le prestazioni di servizi, il godimento beni di terzi, il costo del personale, gli oneri diversi di gestione.

I costi per **servizi e godimento beni di terzi**, il cui valore evidenzia una sostanziale diminuzione nel triennio, considerano la completa attivazione dei nuovi servizi informatici collegati alla gestione dei salvataggi dei dati in cloud e delle attività di sicurezza informatica di cui si è detto commentando la voce dei ricavi per l'attività di coordinamento. Il 2025, rispetto agli anni successivi presenta valori più elevati in seguito alla necessità di prevedere prestazioni professionali

che possano supportare Ravenna Holding e gli enti locali, avvicinandosi per Azimut la scadenza della procedura di gara a doppio oggetto e conseguentemente degli affidamenti che la stessa società gestisce per conto di alcuni Comuni soci di Ravenna Holding, nella redazione dei Piani Economici Finanziari e dei Contratti per ogni singolo servizio che gli enti intendano affidare al di fuori della propria gestione diretta.

Il dettaglio di tali costi è esposto nella tabella sotto riportata.

Descrizione	2025	2026	2027
Compenso Consiglio di amministrazione compresa contribuzione	125.000	125.000	125.000
Compenso Collegio Sindacale e Revisore compresa contribuzione	59.620	59.620	59.620
Locazioni passive e noleggi	38.210	38.980	39.760
Altri costi per servizi (servizi generali, manutenzioni, assicurazioni. ecc.)	842.800	687.740	665.500
TOTALE	1.065.630	911.340	889.880

Il costo previsto del personale tiene conto delle competenze dei dipendenti della società e dei rimborsi di costi relativi al personale distaccato. Il costo del personale si mantiene piuttosto stabile nel triennio, in lieve aumento nell'ultimo anno di piano, in conseguenza delle normali dinamiche salariali, oltre che del progressivo consolidamento derivante dai cambiamenti organizzativi prospettati, tra i quali il progressivo rafforzamento di due unità, di cui una nell'area Informatica necessaria al potenziamento della stessa area di riferimento in vista delle nuove attività sopra indicate, e l'altra nell'area Affari Generali-Contratti, per il turn over in seguito alla quiescenza di una figura apicale prevista da maggio 2025.

Si conferma peraltro uno schema operativo che prevede il sostanziale ribaltamento dei costi incrementativi per personale e distacchi, con recupero attraverso i contratti di service a favore delle società controllate e collegate, a conferma dell'approccio "di gruppo" utilizzato nella pianificazione delle dotazioni di personale per un significativo (e crescente) numero di funzioni.

La voce **oneri diversi di gestione** accoglie principalmente l'IMU prevista sui terreni e le aree fabbricabili presenti nella dotazione patrimoniale della società, i costi per le imposte ed alcune spese generali. Tale voce si presenta in incremento nel 2025, rispetto agli ultimi due periodi del Piano, per tener conto dell'IVA non ammessa in detrazione collegata all'operazione di vendita delle azioni di Hera S.p.A..

La voce di costo **ammortamenti e svalutazioni** considera gli ammortamenti dei beni prima appartenenti ad Area Asset S.p.A. (reti), gli ammortamenti sui beni immobili di proprietà di Ravenna Holding S.p.A., inclusi i beni a servizio del Trasporto Pubblico acquisiti con la fusione per incorporazione di A.T.M. Parking S.p.A. oltre all'entrata in funzione degli investimenti programmati. Gli ammortamenti relativi al servizio del ciclo idrico integrato, per i beni a suo tempo conferiti dai Comuni, sono correlati, per tutto il periodo di piano, ai relativi canoni indicati nella "motivata istanza" relativa al progetto di conferimento delle reti del servizio idrico in Romagna Acque, di cui si è fornita illustrazione nel paragrafo all'interno delle Linee operative per il 2025.

La **gestione finanziaria** riporta gli interessi attivi e passivi che derivano dalla posizione finanziaria, tenuto conto delle diverse tipologie d'indebitamento ad oggi esistenti (medio lungo termine, indebitamento/disponibilità di breve periodo e cash pooling), e di quelle che si prevede di istituire nel prossimo triennio. La previsione relativa all'impatto degli oneri finanziari è stata effettuata con una valutazione prudente. Il saldo della gestione finanziaria, da considerarsi come limite massimo per delimitare gli spazi operativi del Consiglio, che deve garantire lo scrupoloso rispetto di tutti i parametri finanziari individuati, è indicato nella tabella "Obiettivi specifici per i principali indicatori finanziari da assumere come limite per il piano 2025 – 2027". Si segnala che per quanto riguarda i tassi di interesse sono state considerate le più recenti previsioni degli analisti relative all'Euribor, con un margine di prudenza, pur in un contesto di marcata instabilità, al fine di meglio determinare l'impatto degli oneri finanziari relativi ai mutui in ammortamento regolati con tassi variabili.

La gestione straordinaria è caratterizzata dalla plusvalenza attesa derivante dalla vendita di 1,2 milioni di azioni di Hera, prevista nel 2025. Il valore di alienazione del titolo, è stato stimato in modo prudente in base alle informazioni disponibili, pur tenendo conto del valore di borsa del periodo e delle tensioni geo politiche in corso che influenzano i mercati azionari. È comunque opportuno sottolineare che il valore di carico dei titoli è significativamente inferiore al valore stimato (e ulteriormente inferiore all'attuale valore di mercato).

Il conto economico non contempla nella voce imposte sul reddito alcun beneficio derivante dal consolidato fiscale; tale posta, è stata prudentemente stimata uguale a zero per il miglioramento dei risultati economici di tutte le società incluse nel consolidato fiscale e per l'esaurirsi dei benefici fiscali derivanti dalle perdite pregresse.

CONTO ECONOMICO RICLASSIFICATO (Euro)

RAVENNA HOLDING SPA	2025	2026	2027
Dividendi	13.875.902	13.205.979	13.566.112
Proventi delle reti	5.621.040	4.783.952	4.810.674
Altri ricavi e proventi	2.393.380	2.463.862	2.489.988
<i>Totale Ricavi</i>	21.890.322	20.453.793	20.866.774
Acquisti	(13.400)	(13.700)	(14.000)
Servizi e godimento beni di terzi	(1.065.630)	(911.340)	(889.880)
Personale compreso distacchi	(1.710.409)	(1.718.905)	(1.763.527)
Oneri diversi di gestione	(336.049)	(239.156)	(242.308)
<i>Totale Costi operativi</i>	(3.125.488)	(2.883.101)	(2.909.715)
<i>MOL</i>	18.764.834	17.570.692	17.957.059
Ammortamenti e svalutazioni	(6.430.687)	(5.452.179)	(6.060.046)
<i>Risultato della Gestione</i>	12.334.147	12.118.513	11.897.013
Gestione Straordinaria			
Plusvalenze	1.740.000	0	0
Gestione Finanziaria			
Interessi attivi e passivi	(650.000)	(750.000)	(850.000)
<i>Risultato ante imposte</i>	13.424.147	11.368.513	11.047.013
Imposte sul reddito	0	0	0
Risultato netto	13.424.147	11.368.513	11.047.013

STATO PATRIMONIALE

Immobilizzazioni:

- **Le immobilizzazioni immateriali** sono indicate al loro valore storico di acquisto ed ammortizzate nei diversi anni. Il Piano triennale prevede investimenti in software, nell'ordine di 50 mila Euro per ciascun anno del triennio, per far fronte all'ordinaria necessità di gestione, considerando anche le nuove attività collegate al salvataggio dati ed alla sicurezza informatica.
- **Le immobilizzazioni materiali nette e in corso** sono indicate al loro valore storico di acquisto o di fusione ed ammortizzate nei diversi anni; il Piano triennale prevede, oltre agli investimenti ordinari in mobilio e hardware, dell'ordine complessivo di 40 mila Euro annui, investimenti specifici su immobili di proprietà Ravenna Holding o dei Soci (per i quali si rimanda nel dettaglio agli appositi paragrafi all'interno delle Linee operative 2025), alcuni dei quali prevedono la conseguente messa a reddito.

In particolare, per il 2025, gli interventi riguardano:

- opere di manutenzione straordinaria per lavori di adeguamento della palazzina uffici ex Atm di via delle Industrie, da adibire a sede della Motorizzazione Civile di Ravenna;
- manutenzione straordinaria dell'immobile Ex Dogana – via D'Alaggio, ad uso della Polizia Locale del Comune di Ravenna;
- opere di miglitoria (refacimento del tetto) su un immobile riconducibile alla gestione del trasporto pubblico locale (TPL).

Il Piano 2025-2027, inoltre, conferma alcuni degli interventi già previsti nella precedente pianificazione per interventi immobiliari, per i quali però è stato necessario aggiornare l'ammontare delle opere e la tempistica di realizzazione, sulla base delle informazioni attualmente disponibili. Nell'aggiornamento del Piano triennale sono stati valutati tutti gli effetti a livello finanziario e patrimoniale, quantificando i nuovi effetti economici solo se individuabili con sufficiente attendibilità, tenendo conto che le tempistiche prevedibili attestano l'avvio delle dinamiche economiche oltre l'orizzonte di Piano (2027), con la sola esclusione della locazione degli uffici della Motorizzazione Civile di Ravenna. L'altro effetto economico nel triennio riguarda la cessione del diritto di superficie sull'immobile di Viale Farini (Isola S. Giovanni) già attivo a partire dal 28 ottobre 2021 e della durata di 28 anni.

Tali interventi includono:

- la realizzazione di impianti fotovoltaici finalizzati allo sviluppo di aree di proprietà di Ravenna Holding (Savio di Ravenna, lungo Via Romea Sud e Ravenna, zona Bassette Ovest, lungo Via Romea Nord), mirati a favorire il risparmio energetico;
- la ristrutturazione dell'immobile in Viale Farini a Ravenna, denominato Isola San Giovanni, per la riconversione dello stesso a studentato;
- lo studio, la progettazione e la ristrutturazione di immobili di proprietà degli Enti soci, per fini istituzionali o da destinarsi ad attività di interesse per gli Enti stessi o per società appartenenti al gruppo Ravenna Holding S.p.A.;
- programmazione aggiornata relativamente all'installazione di nuovi impianti di fermata e di altri lavori vari al servizio del trasporto pubblico locale.

Agli interventi sopra descritti, nel presente piano si aggiungono gli investimenti contemplati dalla “motivata istanza” di Atersir, ossia quegli investimenti che devono realizzare le società degli Asset, destinando la liquidità derivante dai canoni aggiuntivi correlati all'istanza, al finanziamento di opere del servizio idrico integrato, realizzate e gestite dal gestore del SII, ma rientranti nella proprietà delle patrimoniali, in quanto soggetti finanziatori.

Per maggiori dettagli sugli investimenti sopra citati, si rimanda a quanto riportato nei paragrafi aggiornati delle Linee operative 2025.

La nuova pianificazione circa la tempistica degli investimenti in immobilizzazioni materiali e immateriali, aggiornata in base alle informazioni attualmente disponibili, modifica il valore totale stimato in 24,6 milioni di Euro complessivi nel triennio.

Nel Piano viene prevista la possibilità di dismissioni patrimoniali che possano garantire flussi finanziari positivi. Sono stati ipotizzati introiti stimati pari a circa 500.000 Euro nel 2027 vista la complessità delle procedure di alienazione di beni pubblici (relativi alle vendite di aree di proprietà in via Rossini e, per la parte non interessata da progetti urbanistici, in via Romea Nord a Ravenna).

- **Le immobilizzazioni finanziarie** sono indicate al loro valore storico di acquisto e/o di conferimento. Nel Piano pluriennale è contemplata la possibilità di dismettere 1,2 milioni di azioni di Hera S.p.A., la cui vendita è stata programmata sull'esercizio 2025. Si terrà comunque conto dell'andamento dei mercati finanziari, ancora influenzati da un andamento altalenante a cause delle crisi geo-politiche in atto, al fine di valutare condizioni soddisfacenti di vendita, procedendo solo in caso di effettiva esigenza da un punto di vista finanziario.

Nel 2027 è stato ipotizzato l'esborso finanziario (per un ammontare presunto prudentemente stimato in circa 6 milioni di euro) per l'acquisizione del 40% delle azioni della società Azimut S.p.A., ora di proprietà del socio privato Antares S.c.a r.l., considerando che al 30/6/2027 è prevista la scadenza dei termini indicati dalla procedura di gara a doppio oggetto per la scelta del socio privato e l'affidamento dei contratti di servizio.

Non si prevedono al momento né altre dismissioni, né acquisizioni, se non eventualmente quelle indicate nella Relazione previsionale del Consiglio di amministrazione relativamente alle società collegate Start Romagna e Sapir che, per la loro indeterminatezza e aleatorietà, non sono state valorizzate.

Crediti e Debiti:

- **I crediti** raccolgono prevalentemente la previsione degli incassi ancora da ricevere al termine di ciascun esercizio, riconducibili prevalentemente alla gestione del S.I.I., alla cessione del diritto di superficie a Fondazione Flaminia ed alle prestazioni di servizi che Ravenna Holding S.p.A. fornisce alle società partecipate.
- **I debiti** raccolgono la previsione dei pagamenti commerciali ancora da effettuare al termine di ciascun esercizio.

Patrimonio Netto:

Il Patrimonio Netto si modifica per effetto dei risultati conseguiti nei periodi di riferimento, al netto delle previste distribuzioni di dividendi ipotizzate per i prossimi esercizi. Il Piano prevede l'incremento dei dividendi ai Soci, rispetto all'importo originariamente indicato di 8,2 milioni di Euro, da erogarsi alla fine dell'esercizio 2025 (relativi agli utili 2024), e programma, sulla base delle decisioni già assunte dai soci, la distribuzione di circa 10,8 milioni di Euro (corrispondente a € 0,026 per azione) mantenendo la previsione relativa alla distribuzione dei dividendi pari a circa 8,2 milioni di Euro da erogare ai Soci nel 2026 e 2027, relativamente agli utili degli esercizi 2025 e 2026.

Posizione Finanziaria Netta:

I debiti finanziari a Medio/Lungo termine accolgono il valore dell'indebitamento bancario consolidato a fine esercizio di ciascun periodo di riferimento e relativo ai seguenti debiti:

- tre mutui erogati dall'istituto di credito Unicredit S.p.A., di cui il primo assunto per la costituzione della società, il secondo per finanziare l'acquisto dell'immobile che ospitava l'Agenzia delle Dogane, ora locato al Comune di Ravenna, e il terzo per finanziare l'acquisto dell'immobile ove è ubicata la sede sociale; al 31/12/2024 i debiti residui ammontano rispettivamente ad Euro 2.033.207 per il primo, ad Euro 428.750 per il secondo e ad Euro 192.543 per il terzo. Il 30 settembre 2025 si concluderà il piano di rimborso del primo dei mutui sopra indicati;
- un mutuo erogato da Intesa Sanpaolo S.p.A. (ex Area Asset S.p.A.), riconducibile alla gestione delle reti, derivante dalla fusione per incorporazione di Area Asset S.p.A. il cui debito residuo al 31/12/2024 ammonta ad Euro 1.441.229. Il 31 luglio 2025 è prevista la chiusura del relativo piano di ammortamento;
- un mutuo erogato dalla Cassa di Ravenna S.p.A., per finanziare originariamente l'ampliamento delle reti del servizio idrico integrato; al 31/12/2024 il debito residuo ammonta ad Euro 2.318.077;
- due mutui erogati da BPER Banca S.p.A. per permettere la programmazione di nuovi investimenti e il completamento del versamento ai soci della riduzione di capitale sociale deliberata nel 2015; al 31/12/2024 i debiti residui di tali mutui ammontano rispettivamente a Euro 5.299.398 e ad Euro 2.590.956;
- due mutui accessi con Banco BPM S.p.A., per complessivi 10 milioni di euro, entrambi della durata di 10 anni, di cui uno a tasso fisso per un importo pari a 6 milioni di euro e l'altro a tasso variabile di importo pari a 4 milioni di euro, entrambi con rimborso della quota capitale con rate semestrali; al 31/12/2024 i debiti residui di tali mutui ammontano rispettivamente a Euro 3.071.068 e ad Euro 2.072.123.

Vista la necessità di coprire il fabbisogno finanziario per gli investimenti programmati e l'esigenza di non intaccare il mantenimento nel tempo di una posizione finanziaria equilibrata, il presente Piano prevede il ricorso mirato a nuovi finanziamenti bancari per 6 milioni di euro, per tutti gli anni di piano; l'esposizione debitoria complessiva rimarrà, comunque, nei limiti fissati dagli "Obiettivi specifici per i principali indicatori finanziari da assumere come limite per il Piano 2025 – 2027", da considerare come vincolo per delimitare gli spazi operativi del Consiglio.

In particolare, il Piano prevede, a fini programmatori, l'accensione di nuovi finanziamenti per complessivi 18 milioni di Euro, di cui 6 milioni per ciascun anno di piano, della durata ipotizzata per ciascuno di 10 anni, ad un tasso variabile desunto in base alle previsioni dell'euribor a 6 mesi per i prossimi anni, maggiorato di uno spread che si ritiene stimato in modo prudenziale. Per ciascuno dei finanziamenti previsti nel Piano, è stato considerato un periodo di preammortamento per il primo anno, al fine di alleggerire i flussi finanziari in uscita.

La previsione relativa all'indebitamento bancario è stata formulata in modo puntuale e con prudenza. L'indebitamento bancario a medio/lungo termine della società è previsto in contrazione nel 2025, rispetto ai valori del 2024, in quanto il pagamento delle rate in scadenza è superiore all'importo del nuovo debito ipotizzato, per poi crescere nel 2026 e nel 2027 per il motivo esattamente opposto rispetto alla precedente annualità. Alla fine del periodo di piano (anno 2027) si prevede un indebitamento bancario inferiore a 24 milioni di euro.

La posizione finanziaria netta della società, che tiene conto anche della disponibilità sui conti correnti bancari, si presenta in miglioramento negli anni 2025 e 2026, per poi cambiare tendenza nel 2027, rimanendo comunque al di sotto del valore del 2024.

Si conferma che a fini autorizzatori vanno presi a riferimento i valori riportati nella tabella “Obiettivi specifici per i principali indicatori finanziari da assumere come limite per il Piano 2025 – 2027”, da considerare come vincolo per delimitare gli spazi operativi del Consiglio che, stante la complessità e interdipendenza delle misure ipotizzate, può perseguire gli obiettivi individuati con uno spazio di flessibilità operativa, dovendo garantire in ogni caso lo scrupoloso rispetto dei parametri limite per come individuati.

L’indebitamento bancario a breve termine (disponibilità liquide – debiti finanziari a breve) rappresenta l’indebitamento o la disponibilità sui conti correnti bancari. Tale posizione è calcolata sulla base della generazione/assorbimento di cassa di ogni esercizio. Si conferma nel triennio 2025-2027 la previsione di pagamento dei dividendi entro l’anno di maturazione.

La situazione finanziaria è anche caratterizzata dalla presenza di un contratto di gruppo di cash pooling, in base al quale il saldo a debito verso le controllate è stato considerato costante, trattandosi di un debito finanziario sulla cui entità è difficoltoso poter effettuare previsioni certe. Lo stato patrimoniale evidenzia quindi, per gli esercizi 2025-2027, una posizione finanziaria già al netto del rapporto di cash pooling.

STATO PATRIMONIALE RICLASSIFICATO (Euro)

RAVENNA HOLDING SPA	2025	2026	2027
+ <i>Immobilizzazioni Materiali - Lorde e in corso</i>	267.108.428	273.384.589	280.438.494
- <i>Fondo ammortamento</i>	(96.109.738)	(101.516.697)	(107.525.933)
Immobilizzazioni Materiali Nette e in corso	170.998.690	171.867.892	172.912.561
Immobilizzazioni immateriali nette e in corso	48.714	53.494	52.684
Immobilizzazioni Finanziarie	336.188.930	336.188.930	342.227.636
<i>Totale Immobilizzazioni nette</i>	507.236.334	508.110.316	515.192.881
Crediti	3.227.815	2.658.174	2.658.176
Debiti	(6.086.998)	(5.898.942)	(5.780.725)
Capitale	416.852.338	416.852.338	416.852.338
Riserve di utili	24.612.947	29.837.094	33.005.607
Altre Riserve	30.596.856	30.596.856	30.596.856
Utile d'esercizio / (perdita d'esercizio)	13.424.147	11.368.513	11.047.013
<i>Patrimonio Netto</i>	485.486.288	488.654.801	491.501.814
Mutuo costituzione (debito residuo)	0	0	0
Mutui immobiliari (debito residuo)	19.029.515	21.751.910	23.843.226
Mutui reti (debito residuo)	0	0	0
Debiti finanziari a breve + cash pooling	9.512.944	9.512.944	9.512.944
Disponibilità liquide	(9.651.596)	(15.050.108)	(12.787.654)
<i>Posizione finanziaria netta</i>	18.890.863	16.214.747	20.568.518

	2025	2026	2027
Indebitamento bancario a medio/lungo termine	19.029.515	21.751.910	23.843.226

RENDICONTO FINANZIARIO

Il rendiconto o prospetto finanziario di seguito riportato, espone le variazioni delle situazioni relative alle attività di finanziamento (autofinanziamento e finanziamento esterno) dell'impresa durante gli esercizi del Piano. Sono pertanto riportate tutte le variazioni previste nei diversi esercizi nella situazione patrimoniale e finanziaria.

Dallo sviluppo della programmazione emerge un Cash Flow per l'anno 2025 di quasi 19,9 milioni di Euro, in diminuzione a circa 16,8 milioni di Euro nel 2025 e 17,1 milioni di Euro nel 2027.

Al fine di garantire strutturalmente i flussi finanziari previsti nella programmazione triennale, soprattutto per coprire l'ingente fabbisogno finanziario per gli investimenti a servizio dei Soci e l'esborso finanziario nel 2027 per l'acquisizione del 40% delle azioni della società Azimut S.p.A., ora di proprietà del socio privato Antares S.c.a.r.l. (in vista della scadenza al 30/6/2027 dei termini indicati dalla procedura di gara a doppio oggetto per la scelta del socio privato e l'affidamento dei contratti di servizio), considerando la rilevanza e complessità dell'impegno richiesto e l'esigenza di non intaccare il mantenimento nel tempo di una posizione finanziaria equilibrata, il rendiconto finanziario contempla l'accensione di nuovi finanziamenti bancari, per come sopra descritti, per un valore complessivo di 18 milioni di Euro nel periodo 2025-2027.

I flussi finanziari previsti a servizio del debito sono significativi, finalmente in calo negli ultimi due anni di Piano; sarà pertanto necessario monitorare nel tempo la posizione finanziaria, con l'obiettivo di coprire tendenzialmente con il Cash Flow generato dalla gestione corrente i flussi finanziari previsti per il pagamento dei dividendi e per il rimborso delle rate dei mutui in scadenza.

Le risorse necessarie per completare il finanziamento degli investimenti programmati nel periodo di piano, per i quali vi rimandiamo alle informazioni contenute ai paragrafi aggiornati contenuti nelle Linee operative 2025 del presente documento, sono reperibili solo attingendo alle disponibilità finanziarie generate con le operazioni "straordinarie" sopra descritte (vendita azioni Hera nel 2025), con l'accensione di nuovi finanziamenti (18 milioni di euro nel triennio) e, in parte residuale, attingendo alle disponibilità finanziarie generate con le dismissioni patrimoniali (500.000 mila euro nel 2027).

Eventuali ulteriori esigenze di investimento, oltre a quelle considerate, andranno attentamente ponderate e pianificate in relazione alla situazione finanziaria descritta.

RENDICONTO FINANZIARIO (Euro)

DESCRIZIONE	2025	2026	2027
Disponibilità liquide al 01.01	(1.796.617)	138.652	5.537.164
Posizione netta di tesoreria al 01.01	(1.796.617)	138.652	5.537.164
Risultato di esercizio	13.424.147	11.368.513	11.047.013
Ammortamenti e accantonamenti	6.430.687	5.452.179	6.060.046
Cash flow	19.854.834	16.820.692	17.107.059
Variazione clienti	2.178.134	569.643	0
Variazione fornitori	(3.075.523)	(188.057)	(118.217)
Variazione altre voci del circolante	(136.076)	(35.000)	(35.000)
Risorse del circolante	(1.033.465)	346.586	(153.217)
Investimenti	(7.764.902)	(6.326.161)	(13.642.611)
Disinvestimenti	2.100.000	0	500.000
Fabbisogno per immobilizzazioni	(5.664.902)	(6.326.161)	(13.142.611)
Variazione del TFR e altri Fondi	35.000	35.000	35.000
Rimborso rate mutuo	(6.418.037)	(3.277.605)	(3.908.685)
Accensione/Rinegoziazione finanziamenti	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Fabbisogni a medio termine	(383.037)	2.757.395	2.126.315
Dividendi	(10.838.161)	(8.200.000)	(8.200.000)
Saldo dei rapporti patrimoniali con i soci	(10.838.161)	(8.200.000)	(8.200.000)
Posizione netta di tesoreria al 31.12	138.652	5.537.164	3.274.710
Risultato finanziario del periodo	1.935.269	5.398.512	(2.262.454)

OBIETTIVI SPECIFICI PER I PRINCIPALI INDICATORI FINANZIARI DA ASSUMERE COME LIMITE PER IL PIANO 2025 – 2027

Stante la complessità e interdipendenza delle misure delineate si ritiene opportuno ed efficace, come anticipato, autorizzare il Consiglio di amministrazione a perseguire gli obiettivi individuati nel Piano, ed attuare le azioni strategiche ivi contemplate, avvalendosi di uno spazio di flessibilità operativa.

Sono stati individuati quindi obiettivi specifici, legati ai principali indicatori rilevanti ai fini evidenziati, per delimitare gli spazi operativi del Consiglio, che deve in ogni caso garantire e considerare come vincolo lo scrupoloso rispetto dei parametri sotto individuati per quanto riguarda le dinamiche finanziarie, vista l'esigenza di non intaccare il mantenimento nel tempo di una posizione finanziaria equilibrata.

Viene predeterminato in particolare l'impatto del peso complessivo degli oneri finanziari sul conto economico, che verrà mantenuto all'interno dei valori previsti, stimati in continuità rispetto al precedente piano (e superiori a quanto indicato nei conti economici previsionali) considerando l'instabilità del mercato. Si prevedono poi obiettivi relativi alla Posizione Finanziaria Netta e all'indebitamento bancario a medio/lungo, da considerare come limiti massimi a fine periodo, ma anche soggetti a previsioni intermedie, e viene fissato un limite per l'accensione di nuovi finanziamenti, collegato alla previsione degli investimenti, per come aggiornata.

OBIETTIVI SPECIFICI PER I PRINCIPALI INDICATORI FINANZIARI DA ASSUMERE COME LIMITE PER IL PIANO 2025 - 2027			
	2025	2026	2027
PFN (Posizione Finanziaria Netta)	32.000.000	30.000.000	28.000.000
Indebitamento bancario a medio/ungo termine	30.000.000	28.000.000	26.000.000
Oneri finanziari	1.000.000	1.100.000	1.200.000
DSCR = Cash Flow / (Quote cap. + Oneri finanziari)	> 2		
Nuovo indebitamento massimo previsto nel periodo di piano	18.000.000		

Vista la rilevanza e la complessità dell'impegno richiesto, il Consiglio di Amministrazione può individuare misure specifiche relative all'evoluzione del debito, garantendone la piena capacità di rimborso nel tempo e perseguendo una esposizione debitoria equilibrata e con la tendenza al mantenimento, durante tutto il periodo di Piano, di una Posizione finanziaria netta sostanzialmente stabile, e comunque inferiore al 2024, potendo procedere, nel rispetto dei limiti fissati che vengono individuati come pienamente sostenibili e soddisfacenti, con azioni integrative/correttive delle previsioni di natura finanziaria, per massimizzare i benefici complessivamente attesi.

CONCLUSIONI

Mantenendo l'assetto patrimoniale descritto e alla luce dei dati sopra esposti, che in base agli elementi attualmente noti possono essere considerati ragionevolmente prudenti, pur in una situazione economica generale complessa le cui evoluzioni non sono agevolmente prevedibili, il conto economico continua ad evidenziare in modo strutturale risultati positivi per tutto il periodo di piano.

Le previsioni, in particolare in materia di dividendi, sono formulate tenendo conto della situazione economica generale che si prevede, al momento, non condizionare in maniera sostanziale gli equilibri del gruppo. Naturalmente le prospettive pluriennali, soggette a verifiche con gli aggiornamenti almeno annuali del Piano triennale, saranno eventualmente valutate con maggior frequenza al ricorrere di condizioni non ordinarie.

La posizione finanziaria netta, che rappresenta un fondamentale indicatore dell'esposizione al debito dell'impresa e della capacità di farvi fronte nel tempo, prevista nel prossimo triennio, presenta valori sostenibili, garantendo comunque una situazione finanziaria equilibrata.

Al fine di garantire strutturalmente il flusso di dividendi previsto nella programmazione triennale e coprire l'ingente fabbisogno finanziario per gli investimenti a servizio dei Soci (per complessivi 30,7 milioni incluso anche l'esborso finanziario per l'acquisizione del 40% delle azioni della società Azimut S.p.A), considerando la rilevanza e complessità dell'impegno richiesto e l'esigenza di non intaccare il mantenimento nel tempo di una posizione finanziaria equilibrata, il rendiconto finanziario contempla l'accensione dei nuovi finanziamenti bancari, per come sopra descritti. I nuovi finanziamenti programmati, sono previsti complessivamente in 18 milioni di euro, per i quali è stato considerato un periodo di preammortamento annuale. E' prevista inoltre la vendita nel 2025 di 1,2 milioni di azioni di Hera S.p.A..

Il conto economico rileva risultati strutturalmente positivi. L'utile per l'anno 2025 evidenzia un risultato superiore a 13 milioni di Euro, migliorativo rispetto alla precedente pianificazione, grazie alla plusvalenza derivante dalla vendita delle azioni di Hera. Anche per gli anni 2026 e 2027 si prevede un utile superiore a 11 milioni di Euro netti, grazie all'impatto sempre crescente dei dividendi di Hera S.p.A. così come previsti dall'ultimo Piano Industriale approvato dalla stessa società.

La programmazione relativa alla distribuzione di dividendi nel triennio di Piano prevede, sulla base degli indirizzi dei soci, un dividendo straordinario di circa 10,8 milioni di Euro da distribuire nel 2025, reso possibile dal risultato previsto per l'esercizio 2024 (circa 12 milioni di Euro di utile netto), e per gli anni 2026 e 2027 la distribuzione di un dividendo "ordinario" per circa 8,2 milioni di Euro.

L'attuazione coordinata di tutte le azioni previste, per come illustrate nel fascicolo, consente di confermare anche dal punto di vista finanziario la piena sostenibilità in chiave prospettica del complesso delle operazioni individuate.