



ALMALAUREA S.r.l

Sede legale: Viale Masini, 36 Bologna BO

Iscritta al Registro Imprese di BOLOGNA

C.F. e numero iscrizione: 02579031200

Iscritta al R.E.A. di BO 450515

Capitale Sociale sottoscritto € 100.000 Interamente versato

Partita IVA: 02579031200

**Relazione sulla gestione**  
***Bilancio per l'esercizio chiuso al***  
***31/12/2022***

Indice

Informativa sulla società

Assetto

Missione

#### CAPITOLO 1 - Andamento della Gestione

1.1 Fatti di rilievo verificatisi nel corso dell'esercizio

1.2 Adempimenti normativi

1.3 Sviluppo delle attività e dei servizi

1.4 Partenariati e progressi in attuazione dei protocolli d'intesa

1.5 Dinamiche organizzative

1.6 Andamento economico-finanziario

1.6.1 Analisi economica

1.6.2 Analisi finanziaria e patrimoniale

#### CAPITOLO 2 - Evoluzione prevedibile nella gestione economico-finanziaria

2.1 Scenari internazionali e andamento economico e finanziario anno 2023

Conclusioni

Signor Socio,

nella Nota integrativa Vi sono state fornite le notizie attinenti all'illustrazione del Bilancio al 31/12/2022; nel presente documento, conformemente a quanto previsto dall'art. 2428 del Codice Civile, Vi forniamo le notizie attinenti la situazione della Vostra società e le informazioni sull'andamento della gestione. La presente Relazione, redatta con valori espressi in unità di Euro, viene presentata a corredo del Bilancio d'esercizio al fine di fornire informazioni reddituali, patrimoniali, finanziarie e gestionali della società corredate, ove possibile, di elementi storici e valutazioni prospettiche per un piano di sviluppo sostenibile di medio periodo.

In particolare, il Capitolo 2 *Evoluzione prevedibile nella gestione economico-finanziaria 2023* espone la trattazione del tema con esplicito riguardo al permanere delle tensioni geopolitiche nello scenario mondiale e di forte incertezza delle dinamiche economiche del post-emergenza pandemica e della crisi energetica.

## Informazioni sulla società

### **Assetto**

AlmaLaurea Srl si configura quale società di diritto privato a controllo pubblico indiretto, interamente partecipata dal Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea.

AlmaLaurea Srl è Agenzia per il Lavoro (APL), autorizzata dal Ministero del Lavoro all'esercizio dell'attività di ricerca e selezione del personale e all'attività di intermediazione" (Statuto AlmaLaurea srl approvato il 27 ottobre 2017). In particolare, la Società è autorizzata dal Ministero del Lavoro all'attività di intermediazione (iscritta all'Albo delle Agenzie di lavoro sez. III - autorizzazione a tempo indeterminato Reg. Uff. N. 0010720 del 15/07/2016) ed all'esercizio dell'attività di ricerca e selezione del personale (iscritta all'Albo delle Agenzie di lavoro sez. IV - autorizzazione a tempo indeterminato Prot. N. 0001543 del 21/01/2008).

### **Missione**

AlmaLaurea Srl valorizza il patrimonio informativo, di conoscenza e di ricerca del Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea e dei suoi consorziati fornendo servizi di interesse economico generale nell'area dei servizi alla persona.

La Società svolge e promuove attività e interventi che contribuiscono a far crescere e migliorare la qualità dei posti di lavoro dei laureati e dei diplomati e al potenziamento delle risorse umane, quale leva primaria per mercati del lavoro attivi, efficaci e inclusivi a supporto dello sviluppo economico e sociale del Paese.

La Società sostiene l'alta qualificazione formativa mirata allo sviluppo delle competenze richieste sui mercati del lavoro nazionali e internazionali, incoraggiando sia il settore pubblico sia quello privato ad investire in essa.

La Società raccorda la propria azione con tutti i soggetti, sia pubblici sia privati, che operano in campo di interventi analoghi, affini o complementari, attivando le opportune forme di cooperazione e collaborazione.

L'organizzazione del lavoro di AlmaLaurea Srl è diretta in primis a perseguire, come finalità statutaria, azioni che favoriscano la parità di accesso al primo ingresso nel mercato del lavoro dei giovani laureati, laureate, diplomati e diplomate, senza dimenticare l'approccio imprenditoriale richiesto dal settore concorrenziale in cui la Società opera, raccordando le finalità commerciali con l'esigenza, di derivazione pubblicistica, di generare valore a beneficio di tutti gli stakeholder (Consorzio e Università Consorziato, Dipendenti, Fornitori, Ambiente, Istituzioni e Sistema sociale). Sempre per norma statutaria, gli utili netti annualmente generati dalla Società sono distribuiti al Socio Unico, contribuendo ad aumentare il valore dell'intero Sistema AlmaLaurea.

# CAPITOLO 1

## ANDAMENTO DELLA GESTIONE

### 1.1 Fatti di rilievo verificatisi nel corso dell'esercizio

Il 2022 rappresenta per AlmaLaurea Srl un anno “cerniera”, che struttura passaggi importanti per una nuova stabilità del modello di sviluppo aziendale post-pandemia.

In particolare, rilevano:

- i. la scelta di tornare in presenza con alcune tipologie di eventi di *job placement* (il format AL Lavoro 2022 si è giocato su due soluzioni: *digital* e *phygital*),
- ii. la mappatura e attivazione di nuovi partenariati per lo sviluppo di ecosistemi territoriali dell'innovazione dei servizi al lavoro,
- iii. investimenti tecnologici per l'introduzione di un CRM e di un sistema avanzato di gestione della contabilità,
- iv. l'apertura di cantieri per la definizione del “Piano di rientro in presenza” e l'approvazione del “Regolamento per il lavoro in modalità agile”.

In questo «nuovo presente» AlmaLaurea Srl ha aperto un cantiere progettuale su due direttrici principali di sviluppo che riguardano, da un lato, il ripensare il modello di lavoro ibrido, attraverso una profonda riflessione su temi e asset quali relazioni, spazi, digitale, fondamenta dello spazio (non solo fisico) post-pandemico, e, dall'altro, la verifica della vocazione territoriale quale parte essenziale delle strategie di AlmaLaurea, così come la “convivenza e coabitazione” con tutti gli *stakeholder* di riferimento.

4

### 1.2 Adempimenti normativi

Nell'ambito degli adempimenti normativi quale “*società a controllo pubblico indiretto*”, AlmaLaurea Srl ha proseguito nell'implementazione dei sistemi di autocontrollo richiesti dalla legislazione vigente in tema di prevenzione della corruzione, trasparenza e responsabilità amministrativa delle persone giuridiche. Si tratta, in sintesi, delle seguenti attività:

- partecipazione dell'OdV alle sedute dell'Organo di Amministrazione di AlmaLaurea srl, al fine di assicurare l'efficace espletamento dei compiti ad esso assegnati e, segnatamente, delle relative funzioni di controllo e confronto periodico con i responsabili d'area e il Rappresentante legale della Società;
- predisposizione di una “newsletter” dedicata ai temi del PTPCT e del MOG231, quale strumento rapido di informazione-formazione sugli aspetti più rilevanti della policy aziendale di prevenzione della corruzione e della trasparenza per renderli più concreti e fruibili da parte di tutti i dipendenti e collaboratori;
- erogazione di n. 2 ore di formazione interna al personale in materia di Dlgs. 231/01, dedicate all'apprendimento dei temi anticorruzione e trasparenza, e 1 ora di approfondimento sul Bilancio dei Generi che la Società ha realizzato e pubblicato sul sito aziendale;
- infine, quale ulteriore buona pratica, a partire dall'anno 2022, la Società – sebbene non vi sia tenuta, non rientrando nel relativo perimetro applicativo – ha inteso volontariamente dare applicazione al disposto del comma 9 dell'art. 47 del d.l. n. 77/2021 (Governance del PNRR) acquisendo dai fornitori il report sulla parità di genere ed ottenendo ad oggi il 43% delle relazioni richieste. In questo quadro, per facilitare e incentivare la ricezione di dati e informazioni, contribuendo alla riflessione sui temi legati al gender gap, si è attivato un percorso di definizione di un format semplificato di reperimento dati.

### 1.3 Sviluppo delle attività e dei servizi

La Società realizza un ampio spettro di attività di *job placement*: dall'attivazione e accesso alla piattaforma AlmaLaurea alla pubblicazione di annunci di offerte di lavoro e *company profile*, dall'organizzazione di eventi volti a favorire l'incontro tra domanda e offerta di opportunità lavorative alla definizione di piani finalizzati all'attrazione dei talenti e all'*employer branding*, dalla ricerca e selezione di personale (*pre-screening*, *assessment*, colloqui individuali), all'orientamento per l'acquisizione di alte competenze tramite la promozione di master, corsi specialistici di università ed enti di formazione.

Nel 2022, le iniziative di intermediazione domanda e offerta, realizzate sono state n. **16** in diversi format (Tour AL Lavoro, Career Day tematico, High-Flyers Day) che hanno visto:

- **14.978** studenti e laureati coinvolti,
- **379** imprese presenti,
- **129** workshop effettuati,
- **6.571** colloqui di lavoro *one-to-one* sostenuti.

Con riferimento al **Tour AL Lavoro 2022**, parte degli eventi sono stati realizzati in digitale e parte in presenza. Si è giunti alla considerazione del valore strategico di riportare in presenza le tappe più rilevanti del Tour quali Milano, Roma, Torino ed è stata prevista una nuova tappa dedicata al territorio del Triveneto quindi le tappe AL Lavoro sono passate da 6 a 7.

Gli eventi del Tour AL Lavoro, nella versione in digitale hanno fatto tappa in 4 contesti territoriali, in ordine cronologico: Sicilia, Triveneto, Bari, Campania.

Sia per le tappe in digitale che in presenza sono state implementate alcune novità:

- introdotti seminari divulgativi, cosiddetti di "pre-evento", volti ad ingaggiare ed orientare i laureati con contenuti specifici relativi agli strumenti per la ricerca attiva del lavoro con la partecipazione anche di ospiti esterni;
- realizzazione di webinar istituzionali finalizzati sia a promuovere il sistema AlmaLaurea verso le imprese ed i laureati, sia a rafforzare le relazioni collaborative con gli Uffici *Placement* degli Atenei consorziati, creando occasioni di confronto su temi di attualità legati al mercato del lavoro e questione giovanile, alle competenze trasversali e cultura digitale, ai modelli di business emergenti con nuovi approcci organizzativi adattivi e pratiche innovative e virtuose di *recruiting* e servizi al lavoro;
- il format in presenza è stato ripensato prevedendo uno sviluppo specifico della piattaforma digitale per consentire ai laureati di registrarsi, scegliere l'azienda cui inviare la candidatura online, e alle imprese di creare una propria agenda colloqui per migliorare il processo di recruiting e incontrare il giorno dell'evento i candidati più in linea con le proprie esigenze;
- per gli eventi in presenza è stata introdotta anche la novità dello strumento "Call for Ideas": le imprese hanno l'opportunità di lanciare un contest rivolto ai laureati invitati a presentare la propria idea durante l'evento.

Nel 2022, sempre in virtuale, sono stati realizzati gli **Eventi settoriali o a target specifico**, proposti per la prima volta nel 2021, *Pharma & Healthcare Digital Fair* e *AL Lavoro Empower Young Women* ed è stata realizzata la III<sup>a</sup> edizione dell'evento *Pronti AL Lavoro Reggio Emilia*, l'evento di recruiting dedicato all'incontro tra domanda ed offerta di lavoro in sinergia con la Camera di Commercio di Reggio Emilia.

Infine, sono state organizzate in digitale n. 7 edizioni di **High-Flyers Day**, eventi di ricerca e selezione dedicati a specifici profili disciplinari.

Tabella 1 - Tappe Tour AL Lavoro 2022

TAPPA 2022	DATE	FORMAT	AZIENDE	REGISTRATI	WS	COLLOQUI
SICILIA	21-25 marzo	Digital	24	1400	16	460
TRIVENETO	4-8 aprile	Digital	31	1000	14	670
BARI	16-20 aprile	Digital	30	1000	12	550
MILANO	23 giugno	Presenza	40	700	7	430
ROMA	13 ottobre	Presenza	39	1400	11	500
TORINO	26 ottobre	Presenza	33	1200	11	400
CAMPANIA	14-18 novembre	Digital	34	1500	19	550
<b>TOTALE</b>			<b>231</b>	<b>8200</b>	<b>90</b>	<b>3560</b>

Tabella 2 - Eventi di Recruiting tematici 2022

EVENTI TEMATICI 2022	DATE	FORMAT	AZIENDE	REGISTRATI	WS	COLLOQUI
Pronti AL Lavoro - Pharma & Healthcare	3-5 maggio	Digital	12	1600	7	240
Pronti AL Lavoro Reggio Emilia	27-29 settembre	Digital	30	1200	14	520
Empower Young Women	2 dicembre	Digital	38	2800	18	900
<b>TOTALE</b>			<b>80</b>	<b>5600</b>	<b>39</b>	<b>1660</b>

Tabella 3 - Eventi di Recruiting su cluster di laurea 2022

Cluster HFD 2022	DATE	FORMAT	AZIENDE	REGISTRATI	PARTECIPANTI	COLLOQUI
Information Technology	10-mar	Digital	10	175	20	200
Technical Engineers	31-mar	Digital	10	124	20	200
Information Technology	09-giu	Digital	10	129	20	200
Technical Engineers	30-giu	Digital	10	113	20	200
Financial & Economics	06-ott	Digital	9	253	20	180
Technical engineers	10-nov	Digital	10	189	20	200
Information technology	24-nov	Digital	9	195	19	171
<b>TOTALE</b>			<b>68</b>	<b>1178</b>	<b>139</b>	<b>1351</b>

Come larga parte del dibattito evidenzia l'aggravarsi postCovid del mismatch domanda e offerta di lavoro in Italia, anche il monitoraggio di AlmaLaurea esprime per la prima volta un dato quantitativo su cui porre grande attenzione e che riguarda il forte calo della partecipazione attiva del target laureati e laureate agli eventi che passa da 19.000 del 2021 al complessivo 14.978 del 2022, segnando un critico -21%. La contrazione della risposta da parte dei laureati a fronte dell'aumento delle richieste delle imprese è da leggersi anche alla luce del ritorno a regime delle iniziative degli atenei sul fronte organizzazione Career day, della crescita del numero di eventi e attività erogate da parte di soggetti privati, sia attraverso format in digitale che in presenza, ed in parte al miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro per alcune tipologie di profili. Alla luce del contesto di riferimento vi è pertanto la necessità di costruire una strategia comunicativa innovativa e di successo verso il target giovani laureande/i e laureate/i, con l'obiettivo primario di incentivarne la partecipazione agli eventi AlmaLaurea recuperandone i livelli prepandemici.

Per quanto riguarda il servizio di *consultazione digitale*, diverse iniziative sono dedicate alla promozione ed implementazione della "piattaforma placement" del Portale AlmaLaurea che, contiene oltre 3.600.000 curricula di laureandi e laureati.

Complessivamente sono stati analizzati dal mondo aziendale, agenzie per il lavoro e altri operatori istituzionali e non: n. 1.494.807 curricula vitae presenti in banca dati, di cui il 41% (607.211) intermediati per offerte di lavoro attraverso i *servizi di recruiting-online* da AlmaLaurea Srl.

Per quanto riguarda la strategia di *web marketing*, avviata nel 2020, volta a potenziare il giro d'affari utilizzando LinkedIn come social media d'elezione per la promozione commerciale e la diffusione del brand aziendale, si è arricchita nel 2022 di ulteriori strumenti: redazione di articoli di approfondimento, grafiche di presentazione dei dipendenti, testimonianze aziendali e dei servizi AlmaLaurea Srl, realizzazione di pillole video per valorizzare gli incontri, il know-how e gli ospiti dei webinar organizzati durante gli eventi. Questo impegno nella produzione di contenuti nuovi e diversificati riscontra un maggior coinvolgimento in chi visualizza la pagina LinkedIn *AlmaLaurea Per Le Imprese*, nata nel 2021, che ad oggi conta 2.236 *follower*.

Dal punto di vista del **portafoglio clienti**, gli acquirenti dei servizi AlmaLaurea Srl si confermano essere, per la grande maggioranza, le Imprese a cui è diretta la gamma dei servizi di placement, ricerca e selezione delle laureate e dei laureati. Al secondo posto, si annoverano Università ed Enti formativi che usufruiscono di tutti i servizi legati alla promozione dell'offerta formativa. Anche nel 2022, si rileva un aumento del numero clienti Aziende derivante sia da continue azioni di fidelizzazione e dal potenziamento dell'attività di *digital marketing*, sia dal consolidamento della *reputation* di AlmaLaurea Srl.

Tabella 4 - Portfolio clienti

Tipologia	N. Clienti			
	2019	2020	2021	2022
Aziende	1394	959	1512	1833
Liberi professionisti	50	32	90	93
Università e Enti di Formazione	159	142	199	156
Associazioni ed Enti	37	25	42	47
<b>Totale</b>	<b>1640</b>	<b>1158</b>	<b>1843</b>	<b>2129</b>

## 1.4 Partenariati e progressi in attuazione dei protocolli d'intesa

I punti di forza delle azioni messe in campo per realizzare le diverse attività e progetti sono da ritrovarsi nell'idea di fare sistema con tutti gli *stakeholders* d'interesse, tra attori pubblici e privati, consapevoli che di fronte alle sfide del mercato del lavoro solamente un approccio ecosistemico può risultare vincente. Nel 2022 sono nate nuove collaborazioni sia con Istituzioni, sia con realtà private e Fondazioni e sono state portate avanti nuove progettualità con partnership più consolidate.

Nella cornice del **Protocollo Unioncamere**, in stretta sinergia con la Camera di Commercio di Reggio Emilia, nel mese di settembre è stata realizzata la terza edizione di "Pronti AL Lavoro edizione Reggio Emilia", l'evento di *recruiting* dedicato all'incontro tra imprese e laureandi e laureati del territorio emiliano, e tra dicembre 2022 e gennaio 2023 si è curata la realizzazione con la Camera di Commercio di Chieti-Pescara un'iniziativa territoriale di intermediazione.

Per quanto riguarda i due **Protocolli trilaterali** per la "Creazione di un ecosistema di servizi innovativi per favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro" si è proseguito nell'attuazione dei piani di lavoro; in particolare con **UniSiena** si è realizzata la seconda edizione del Progetto HCM *Human Capital Management*, per un Assessment Center delle competenze trasversali e digitali introdotte a partire dai primi anni del percorso accademico.

L'esperienza di HCM può essere considerata una sperimentazione di un modello generale finalizzato a sostenere la transizione formazione-lavoro aggiungendo un'ulteriore possibilità rispetto ai tradizionali servizi di orientamento al lavoro, job placement e ai tirocini curriculari individuali.

Con la **Rete Regionale del Placement** degli Atenei Siciliani si è sperimentata la presentazione di un progetto nell'ambito del Bando MUR sui Patti territoriali dell'alta formazione delle imprese ex. Art. 28 – DL 17/05/2022 n. 50.



Nell'ambito delle collaborazioni si segnala che AlmaLaurea Srl, associata dal 2011 a **Confindustria Emilia Centro** fa parte della Filiera Servizi Professionali. Nell'ambito di questa partnership si sono sviluppati momenti di condivisione e confronto su temi legati alle problematiche e soluzioni legate al reperimento di figure professionali, alla competitività delle aziende italiane connesse alle scarse dimensioni e alle sfide da affrontare in un panorama normativo nazionale ed internazionale in evoluzione.

La Società ha inoltre aderito al protocollo **Smartbo**, rete di 50 organizzazioni del territorio bolognese per lo sviluppo sostenibile del territorio promossa da Comune e Città metropolitana di Bologna. La rete, è nata sul presupposto che lo smart working, se correttamente implementato, contribuisce ad una profonda trasformazione del mondo del lavoro e allo sviluppo sostenibile della Città, puntando all'allargamento della conoscenza sui "nuovi modi di lavorare", alla condivisione delle esperienze, al monitoraggio degli impatti su persone, organizzazioni e territori, a supportare la programmazione.

## 1.5 Dinamiche organizzative

La Società è organizzata secondo un'**articolazione territoriale** composta da una Sede centrale, sita in Bologna e cinque **Unità Operative per i Servizi al lavoro - UOSL** localizzate a Milano (bacino nord-occidentale), Padova (bacino nord-orientale), Siena (bacino centro-Italia), Roma (bacino centro-sud Italia), Sicilia (bacino area meridionale).

La Struttura operativa al 31.12.2022 conta n. **22 dipendenti** (77% di presenza femminile), di cui 1 in apprendistato, di età media pari a 35 anni, 21 laureati e 1 diplomato e con background prevalente in ambito umanistico e sociale.

Nella prospettiva futura di rivisitazione dell'organigramma da una struttura gerarchica tradizionale verticale ad una orizzontale costituita da team collaborativi e integrati, si è proseguito nel lavoro di sviluppo ed innovazione dell'impianto organizzativo avviato nel 2017 che pone al centro la persona con i suoi valori, obiettivi e competenze secondo il processo della "*Learning Organization*" e l'adozione degli schemi concettuali dell'*Open Innovation* e dell'Impresa Agile.

L'organizzazione della Società negli ultimi due anni si sta orientando verso il lavoro per commessa o per progetto che porta a sostenere la necessità di un sistema di coordinamento interno, che utilizzi il progetto come livello di aggregazione.

Lo sviluppo organizzativo si fonda su un importante investimento in formazione specialistica che coinvolge tutti i dipendenti, con la predisposizione di un **Piano formativo annuale** che può contare sul contributo del fondo interprofessionale Fondimpresa oltre che alla formazione in auto-apprendimento che ogni dipendente ha potuto seguire in maniera autonoma e volontaria sulla piattaforma Study in action di Confindustria Emilia Area Centro.

La situazione di emergenza sanitaria ha portato all'introduzione dello "smart working semplificato" e la Società ha programmato il passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria, tramite l'adozione del **Regolamento per il lavoro in modalità agile** che ha permesso la stipula degli accordi individuali entro settembre 2022.

Nel 2022 le politiche di conciliazione vita-lavoro adottate da AlmaLaurea Srl sono state caratterizzate oltre che dalla flessibilità organizzativa anche da un **Piano di welfare aziendale**.

La Società ha iniziato a sperimentare il proprio Piano di Welfare aziendale da settembre 2021 con l'individuazione e selezione di una piattaforma specializzata di gestione on demand e il 2022 ha rappresentato una fase di monitoraggio e valutazione del primo impianto pilota. Il Piano di Welfare è stato elaborato facendo seguito alla ricognizione e all'analisi dei bisogni concreti delle persone.

Nell'ambito delle politiche aziendali con attenzione al "genere" e rivolte all'attuazione di obiettivi Agenda 2030 si segnala che è stata presentata la domanda di finanziamento per l'avviso pubblico, denominato "RiParto", volto a sostenere il rientro al lavoro delle lavoratrici madri e di favorire l'armonizzazione dei tempi di lavoro e dei tempi di cura della famiglia. Il progetto "**Neogenitori AL Lavoro**" ha superato il primo step valutativo.

Nell'ottica di miglioramento dell'efficienza dei processi aziendali si è lavorato su più fronti per rendere più trasparenti, efficaci ed efficienti alcuni processi interni: vendita servizi verso la PA, Gestione



Qualità Servizi, miglioramento pratiche legate alla trasparenza, processi interni legati al miglioramento delle performance aziendali. La Società ha deciso di effettuare un importante investimento di upgrade tecnologico sia sul fronte del **gestionale di contabilità** per l'area amministrativa, sia su quello di un **sistema di CRM** (*Customer Relationship Management*) per l'area commerciale.

Si segnala inoltre che a Febbraio 2022 la Società ha conseguito la certificazione ESG basata su indicatori relativi a temi ambientali, sociali, di *governance* e settoriali.

## 1.6 Andamento economico-finanziario

### 1.6.1 Analisi economica

Il risultato economico dell'anno 2022 si chiude con un **utile** di esercizio di **€ 762.429**, facendo registrare una redditività netta del 25% (rapporto tra Utile Netto e Valore della Produzione). La redditività netta aumenta di **+5 punti** percentuali rispetto a quella fatta registrare l'anno scorso ed è 3 punti percentuali più alta di quella dell'anno 2019. Non si prendono a riferimento i dati dell'anno 2020 in quanto influenzato dal COVID.

A questo risultato si è giunti per i seguenti motivi:

- Incremento del valore della produzione** rispetto all'anno precedente del 23,2% facendo segnare + 702.451 euro;
- A fronte di un aumento del fatturato rispetto all'esercizio precedente di 741.553 euro, i costi operativi** sono aumentati di 137.455 euro, generando così un valore aggiunto di + 565.995 rispetto all'esercizio precedente (+ 28,58%). In percentuale il Valore Aggiunto sul fatturato è pari al 65%;
- Il costo del personale** ha subito un aumento rispetto all'esercizio precedente per euro 104.673, dato da:
  - Incremento delle ULA (unità lavorative annue)**, che passano da 18,54 del 2021 a 19,753 (+1,213);
  - Aumento dei livelli programmati al personale dipendente.

Da questi tre fattori ne discende che tutti gli indicatori di redditività, come evidenti nella Tabella 5, risultano positivi.

Tabella 5 – Classificazione del Conto Economico a Valore Aggiunto

	2022	2021	2020	2019
<b>VALORE DELLE PRODUZIONI</b>	<b>3.051.461</b>	<b>2.349.010</b>	<b>1.786.325</b>	<b>2.785.836</b>
<b>VALORE AGGIUNTO</b>	<b>1.976.938</b>	<b>1.411.942</b>	<b>890.762</b>	<b>1.594.364</b>
Valore Aggiunto %	65%	60%	50%	57%
Costo del Personale dipendente	(832.339)	(727.665)	(783.610)	(697.441)
<b>MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)</b>	<b>1.144.599</b>	<b>684.277</b>	<b>107.152</b>	<b>896.923</b>
<b>EBITDA %</b>	<b>37,51%</b>	<b>29,13%</b>	<b>6,00%</b>	<b>32,20%</b>
Ammortamenti	(37.399)	(28.950)	(18.323)	(18.586)
Svalutazioni	(4.300)	(3.000)	(1.900)	(3.500)
Accantonamenti	(44.275)	0	0	0
<b>REDDITO OPERATIVO (EBIT)</b>	<b>1.058.624</b>	<b>652.327</b>	<b>86.929</b>	<b>874.837</b>
<b>EBIT % (ROS)</b>	<b>34,69%</b>	<b>27,77%</b>	<b>4,87%</b>	<b>31,40%</b>
gestione finanziaria	(463)	(5)	(1.159)	109
gestione accessoria	0	0	0	0
<b>RISULTATO ECONOMICO AL LORDO DELLE IMPOSTE (EBT)</b>	<b>1.058.161</b>	<b>652.322</b>	<b>85.770</b>	<b>874.946</b>
<b>EBT %</b>	<b>35%</b>	<b>28%</b>	<b>5%</b>	<b>31%</b>
Imposte dell'esercizio	(295.732)	(181.475)	(4.774)	(250.121)
<b>Incidenza Imposte su Fatturato</b>	<b>10%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	<b>9%</b>
<b>Utile (perdita) dell'esercizio</b>	<b>762.429</b>	<b>470.847</b>	<b>80.996</b>	<b>624.825</b>
<b>Earning %</b>	<b>25%</b>	<b>20%</b>	<b>5%</b>	<b>22%</b>

Dal punto di vista operativo, si rileva come la struttura abbia ripreso e superato i margini di produttività in linea con quelli degli anni pre-covid, sottolineando in particolare come il moltiplicatore

“valore aggiunto sul costo del personale” sia maggiore di 2, ovvero ogni dipendente genera valore aggiunto per l’azienda che è più del doppio del suo costo, come si evince dalla Tabella 6.

Tabella 6 – Indicatori di produttività

	2022	2021	2020	2019
ULA	19,753	18,540	19,540	18,146
Fatturato Medio per Addetto	154.481	126.700	91.419	153.523
Valore Aggiunto medio per Addetto	100.083	76.157	45.587	87.863
Costo Medio per Addetto	42.137	39.248	40.103	38.435
Moltiplicatore Valore aggiunto su costo del personale	2,38	1,94	1,14	2,29

## 1.6.2 Analisi Finanziaria e Patrimoniale

La situazione patrimoniale e finanziaria è rappresentata sinteticamente dalla Tabella 7, riclassificando le poste secondo criteri finanziari e raffigurando il dato in comparazione con gli anni precedenti.

Lo stock dell’attivo è composto dal 67% di disponibilità liquide, il 24% è rappresentato dal valore attuale dei crediti e il 9% da attivo immobilizzato al netto del fondo di ammortamento. Il valore attuale dello stock di attivo al 31/12/2022 è pari a 3,4 mln di euro, in aumento del 33% rispetto all’esercizio precedente. Tale aumento è generato solo dall’attivo circolante ed in particolare:

- Le disponibilità liquide al 31/12 sono cresciute rispetto all’esercizio precedente di € 629.735 (+ 37,10%);
- Lo stock dei crediti al 31/12 è aumentato rispetto all’esercizio precedente di € 268.575 (+ 46,88%) e questo non per effetto di incagli ma in ragione dell’aumento del fatturato.

Le fonti di finanziamento sono rappresentate per il 64% da capitale proprio (patrimonio netto), il 27% di debiti a breve termine ed il restante 9% da accantonamenti a Fondi futuri, in particolare trattamento di fine rapporto e accantonamento per il premio di risultato di competenza 2022.

Preme sottolineare due indicatori:

- Il capitale circolante netto (CCN) è pari ad 2,2 mln di euro ovvero le disponibilità liquide più il valore attuale dei crediti sono 3,37 volte più grandi dei debiti a breve;
- Il ROI (*return on investment*) calcolato come rapporto tra il Risultato Operativo e lo Stock dell’attivo è pari al 30,54%, ovvero il capitale investito (stock dell’attivo) per effetto della gestione ha un rendimento di oltre il 30%.

Tabella 7 – Situazione Patrimoniale e Finanziaria in forma sintetica

	IMPIEGHI								FONTI							
	2022		2021		2020		2019		2022		2021		2020		2019	
	Importo	Inc % su TOT	Importo	Inc % su TOT	Importo	Inc % su TOT	Importo	Inc % su TOT	Importo	Inc % su TOT	Importo	Inc % su TOT	Importo	Inc % su TOT	Importo	Inc % su TOT
Disponibilità Liquide	2.327.207	67%	1.697.472	65%	1.241.506	62%	1.120.241	57%	939.495	27%	881.234	34%	577.945	29%	637.019	33%
Crediti e riscotti	841.523	24%	572.948	22%	409.374	20%	669.402	34%	299.221	9%	207.842	8%	195.235	10%	179.407	9%
Attivo Immobilizzato	297.578	9%	333.819	13%	355.491	18%	162.726	8%								
Totale Attivo	3.466.308	100%	2.604.239	100%	2.006.371	100%	1.952.369	100%	3.466.308	100%	2.604.239	100%	2.006.371	100%	1.952.369	100%
									939.495	27%	881.234	34%	577.945	29%	637.019	33%
									299.221	9%	207.842	8%	195.235	10%	179.407	9%
									100.000		100.000		100.000	5%	100.000	5%
									1.171.163		750.316		858.195	43%	411.118	21%
									194.000		194.000		194.000	10%		
									762.429		470.847		80.996	4%	624.825	32%
									2.227.592	64%	1.515.163	58%	1.233.191	61%	1.135.943	58%
Totale Passivo	3.466.308	100%	2.604.239	100%	2.006.371	100%	1.952.369	100%	3.466.308	100%	2.604.239	100%	2.006.371	100%	1.952.369	100%

Lo stock dei crediti commerciali al 31/12/2022 è pari ad € 836.472,58 con un’incidenza rispetto al fatturato pari al 27,41% (Tabella 8).

Il dato relativo, rispetto al fatturato, è in linea con quello degli ultimi due anni; i tempi medi di incasso, al 31/12/2022 sono di 100 giorni.

Tabella 8 – Stock crediti commerciali e incidenza sui ricavi

Anno	Crediti	Incidenza % sui Ricavi
2022	836.472,58	27,41%
2021	619.290,12	26,36%
2020	383.345,78	23,00%,
2019	639.142,90	23,00%
2018	871.880,15	35,00%
2017	1.130.409,49	47,00%

Si evidenzia, inoltre, che lo stock dei crediti 2022, è composto come segue:

- 386.791,93 sono in scadenza nel primo trimestre 2023
- 437.685,93 sono scaduti nel 2022
- 11.987,68 sono scaduti nel 2021

Comunque, non si rilevano situazioni di particolari difficoltà in quanto il flusso degli incassi è costante come anche il monitoraggio delle situazioni più rischiose.

La situazione patrimoniale e finanziaria evidenzia che l'azienda è in equilibrio sia nel breve che nel lungo periodo.

\* \* \*

In sintesi, rispetto alle previsioni condivise nei lavori assembleari dello scorso aprile 2022, allo stato attuale si rileva con soddisfazione un risultato anche quest'anno al di sopra di ogni più rosea aspettativa. Complessivamente i risultati raggiunti nel primo triennio di mandato danno atto di una situazione strutturale stabilizzata e solida, che sta consentendo di superare le criticità del presente e del futuro prossimo. Anche per il presente triennio di mandato 2020-2022, il percorso di posizionamento strategico e di innovazione organizzativa intrapreso mostra la sua tenuta economico-finanziaria e le sue potenzialità per il consolidamento di un **nuovo modello di business in chiave sostenibile e capace di creare valore condiviso** per l'intero Ecosistema Almalaurea.

# CAPITOLO 2

## Evoluzione prevedibile nella gestione economico-finanziaria

### 2.1 Scenari internazionali e andamento economico e finanziario anno 2023

L'inizio dell'anno 2023 come i precedenti, è caratterizzato da una forte incertezza del panorama nazionale ed internazionale. L'elevata eterogeneità delle dinamiche post-pandemiche, la crisi energetica ed il perdurare del conflitto in Ucraina contribuiscono a destabilizzare il fragile equilibrio economico mondiale.

Tutto ciò determina una situazione instabile sia a livello politico che economico, scenario che non permette di programmare investimenti a lungo termine, anche se tutti gli indici economici sono favorevoli.

Risulta, infatti, elevato il grado di precarietà dello sviluppo globale e altamente complessa è la previsione sull'andamento dei ricavi, in quanto la base statistica dei dati consolidata negli anni, non è aggiornabile al 2023 per effetto del continuo mutamento delle condizioni di scenario.

Assumendo costanti i costi fissi (senza considerare l'inflazione per semplicità di analisi), data l'incidenza dei costi variabili ed una redditività netta che per prudenza non viene considerata oltre il 10%, il Fatturato atteso per il 2023 si attesta intorno a 2,5 milioni di euro.

Dal punto di vista finanziario, vista la capacità confermata nell'anno 2022 di tenere i tempi medi di incasso tra i 90 e 100 giorni, si prevede di non avere difficoltà e non sono previste azioni di accesso al credito per finanziare il circolante.

# Conclusioni

Signor Socio,

alla luce delle considerazioni svolte nei punti precedenti e di quanto esposto nella Nota Integrativa, vi/la invitiamo:

- ad approvare il Bilancio dell'esercizio chiuso al 31/12/2022 unitamente alla Nota integrativa ed alla presente Relazione che lo accompagnano,
- a destinare il risultato d'esercizio in conformità con la proposta formulata nella Nota Integrativa.

Signor Socio,

a conclusione dell'esposizione sull'attività recentemente svolta e sulle prospettive che si intendono perseguire desideriamo rinnovare il ringraziamento:

- a UnionCamere ed agli Atenei sottoscrittori dei Protocolli trilaterali d'intesa, per la fiducia accordata;
- a Confindustria Emilia Area Centro e Fondimpresa per gli approfondimenti tematici e gli spunti innovativi, nonché per il sostegno delle azioni formative;
- all'OdV, per la preziosa attività di vigilanza;
- alla Società PWC S.p.A., alla quale è stato attribuito l'incarico di revisione legale;
- ai dipendenti tutti della Società, per il lavoro svolto con impegno e dedizione;
- ai collaboratori e professionisti, per l'elevata competenza e qualità della prestazione.

Bologna, 23 marzo 2023

Il Consiglio di Amministrazione

dr.ssa Francesca Pasquini, Presidente e Amministratore Delegato

dr. Matteo Sgarzi, Consigliere

avv. Marco Tupponi, Consigliere