



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
31/12/2020

Indice

Informativa sulla società

Assetto

Missione

CAPITOLO 1 - Andamento della Gestione

- 1.1 Fatti di rilievo verificatisi nel corso dell'esercizio
- 1.2 Condizioni operative e sviluppo delle attività e dei servizi
- 1.3 Progressi in attuazione dei protocolli d'intesa
- 1.4 Dinamiche organizzative
- 1.5 Andamento economico-finanziario
 - 1.5.1 Analisi economica
 - 1.5.2 Rivalutazione dei beni d'impresa L.126/2020
 - 1.5.3 Analisi finanziaria e patrimoniale

CAPITOLO 2 - Evoluzione prevedibile nella gestione economico-finanziaria 2021

- 2.1 Impatto del COVID19 sull'andamento economico e finanziario anno 2021
- 2.2 Il Piano Strategico 2020-2022

Conclusioni

Signor Socio,

nella Nota integrativa Vi sono state fornite le notizie attinenti alla illustrazione del bilancio al 31/12/2020; 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 2021* espone la trattazione del tema con esplicito riguardo al permanere della situazione di emergenza sanitaria derivante dal Covid19.

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'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) e 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).

3

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 valorizza 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.

CAPITOLO 1

ANDAMENTO DELLA GESTIONE

1.1 Fatti di rilievo verificatisi nel corso dell'esercizio

L'esercizio 2020 è stato caratterizzato da una grave ed inaspettata situazione di emergenza sanitaria ed economica a livello globale che ha impattato inevitabilmente sull'andamento delle attività di AlmaLaurea srl.

Pur a fronte di un quadro pandemico molto complesso e ad elevato grado di incertezza, la Società ha saputo rispondere tempestivamente organizzando, sin dal mese di febbraio, lo svolgimento delle attività in modalità agile per lasciare inalterata la capacità produttiva ed approntando un *piano di misure straordinarie* per attenuare le potenziali conseguenze negative sulla gestione aziendale e garantire la continuità del servizio. Già a partire da marzo si assiste, infatti, ad una forte contrazione del mercato per effetto Covid19 rispetto ai corrispondenti mesi dell'anno precedente (-68%) e la formulazione di una previsione realistica sull'andamento delle vendite appare particolarmente problematica. Pertanto, in data 26 marzo 2021, viene portata all'attenzione del Socio unico la proposta di un set di azioni correttive efficaci, sia di breve che di medio periodo, innanzitutto per mettere in sicurezza l'azienda ed il personale, nonché per non disperdere il prezioso investimento realizzato nel triennio 2017-2019 e mirato a rifondare l'impresa, definendone un nuovo posizionamento strategico e riorganizzandone il processo produttivo.

Nello specifico, le aree di intervento straordinario hanno riguardato:

1. la riconversione in digitale di tutta la gamma di eventi *placement* che prevedevano una presenza fisica e che rappresentavano l'elemento distintivo del business aziendale,
2. il lancio di una strategia massiva di web-marketing e di campagne social per fidelizzare ed ampliare il target clienti,
3. l'individuazione di misure di salvaguardia economico-finanziaria per l'anno 2020, impiegando prevalentemente la capacità patrimoniale dell'azienda.

4

La reattività immediata e l'impegno costante e responsabile di tutte le persone coinvolte, quali dipendenti, collaboratori e partner, ha così consentito di contrastare e superare positivamente l'effetto shock di questo stato di crisi senza precedenti.

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 e trasparenza, responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, di privacy e di gestione dell'emergenza sanitaria da Covid19. Si tratta, in sintesi, delle seguenti attività:

- Adeguamento annuale del *Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza* per il triennio 2021-2023. Si tratta dell'aggiornamento annuale del Piano approvato per la prima volta in data 21 Maggio 2018 e redazione della relativa Relazione annuale da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Rinnovo della nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Adozione del *Codice di Comportamento*;
- Aggiornamento del MOG parte generale e adozione della parte speciale sui reati fiscali;
- Completamento del percorso di *assessment* previsto dal GDPR, con adozione dei documenti previsti dalla normativa (disciplinare e manuale operativo per i casi di *data breach*) rinnovo informativa sui dati personali per clienti e fornitori;
- Realizzazione di n. 5 sedute di monitoraggio dell'Organismo di Vigilanza DLgs 231/01;
- Formazione del personale con erogazione di n. 5 ore formative e test di apprendimento in materia di DLgs. 231/01, reati tributari, anticorruzione e trasparenza.

1.2 Condizioni operative e sviluppo delle attività e dei servizi

AlmaLaurea Srl è una **Agenzia Per il Lavoro**_APL interamente posseduta dal Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea, opera principalmente nell'intermediazione e nella ricerca e selezione del personale, progettando ed erogando servizi innovativi per favorire l'inserimento nel mondo del lavoro di laureati e diplomati.

Realizza un ampio spettro di attività di *job placement*: dalla attivazione e accesso alla piattaforma AlmaLaurea alla pubblicazione di annunci di offerte di lavoro e *company profile*, dalla 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.

Per quanto riguarda il *servizio di consultazione digitale*, diverse iniziative sono dedicate alla promozione ed implementazione della "*piattaforma placement*" del Portale AlmaLaurea che, a fine 2020, contiene 3.300.000 curricula di laureati e laureandi. Complessivamente sono stati attenzionati dal mondo aziendale, agenzie per il lavoro e altri operatori istituzionali e non 716.514 curricula vitae, di cui il **38% (275.575)** intermediato per offerte di lavoro attraverso i servizi di *recruiting-online* di AlmaLaurea srl.

Per quanto riguarda specificatamente le *iniziative di intermediazione domanda e offerta*, nel 2020 sono state realizzate **15 iniziative** in diversi format (Tour AL Lavoro_Career Day, High-Flyers Day, Recruiting Day) con oltre **16.000 studenti e laureati** coinvolti.

Gli eventi AL Lavoro, alla luce dell'emergenza sanitaria, sono stati riconvertiti in edizione digitale ed hanno fatto tappa (virtuale) in 6 contesti territoriali: in ordine cronologico, Sicilia (29 giugno - 3 luglio), Campania (21 - 25 settembre), Roma (12 - 16 ottobre), Torino (19 - 23 ottobre), Bari (2 - 6 novembre), Milano (16 - 20 novembre).

Il Tour 2020 ha complessivamente registrato: **125 imprese** partecipanti, 15.000 candidature di giovani laureati, 138 workshop aziendali e di orientamento, **3.400 colloqui di lavoro individuali**.

5



Punto di forza di questa edizione speciale è stata l'evoluzione virtuale della piattaforma di gestione eventi M.I.T.O. (*Matching Italian Talent Organizer*). Le evoluzioni introdotte, causa pandemia, hanno consentito di rispondere con tempestività ai cambiamenti in atto, permettendo sia di organizzare presentazioni aziendali online sia di offrire incontri individuali, programmati secondo un'agenda di colloqui, tutti rigorosamente da remoto. Sono state ancor più valorizzate le attività di *Campus Recruiting* ed *Employer Branding*, nonostante l'impossibilità degli incontri in presenza. AlmaLaurea, infatti, ha scelto di preservare la filosofia che ispira AL Lavoro - pensato per soddisfare le esigenze delle imprese locali, nazionali e multinazionali di incontrare studenti, laureati e laureandi da tutta Italia - ridisegnando l'evento per il contesto digitale.

Così il Tour Al Lavoro 2020 in digital edition ha registrato diversi punti di forza: dall'inclusività al superamento delle distanze, dalla ottimizzazione dei tempi al contenimento delle risorse impiegate, dalla numerosità di eventi organizzati all'ampia partecipazione di rappresentanti istituzionali e aziendali.

Sul fronte dei *servizi di recruiting*, in particolare durante la prima fase pandemica, la Società ha contribuito attivamente all'iniziativa del Consorzio AlmaLaurea che, d'intesa con il Ministro

dell'Università e della Ricerca, ha messo a disposizione delle Regioni che ne hanno fatto richiesta elenchi dei **laureati del settore medico-sanitario**, definiti in relazione agli Atenei di una specifica regione o sulla base della residenza. Si è collaborato con le Regioni: Abruzzo, Basilicata, Emilia Romagna, Lazio, Sicilia, Trentino-Alto Adige-Provincia autonoma di Bolzano, Valle d'Aosta. Si è curato, inoltre, l'invio di email ai laureati medesimi, e realizzato un monitoraggio costante di bandi e avvisi per il reclutamento delle professionalità medico-sanitarie.

Per quanto riguarda la *social media policy aziendale*, nel 2020 si è realizzata un'azione pilota di web marketing che ha visto il canale LinkedIn, scelto in fase di pianificazione strategica, quale strumento privilegiato per sviluppare azioni di promozione commerciale online dirette ai responsabili HR delle aziende italiane. Dal 25 maggio al 31 dicembre, il Profilo AlmaLaurea ha acquisito **+ 9.953 nuovi follower**, registrando negli ultimi 3 mesi dell'anno un aumento di + 6.979 unità. Si è sperimentata la finalizzazione dei post, limitandone la pubblicazione ad un target specifico rappresentato da 51.000 follower (Manager, CXO, Direttore, Proprietario, Senior, Vicepresidente) per un migliore bilanciamento tra le diverse classi di visitatori del profilo che ad oggi conta un **+ 37% di figure senior**. Nel complesso il nuovo piano di comunicazione istituzionale e le campagne advertising hanno portato ad un consistente incremento dei follower (+ 13,3%).

Il profilo social LinkedIn conta oggi 153.125 follower, Facebook 28.366, Twitter 5.766.

L'App *AlmaGo!*, lanciata a fine 2019, vanta a dicembre 2020, 50.000 download. I dati sul monitoraggio dei login eseguiti e delle *application* alle offerte di lavoro danno conto di una media di 127 nuovi accessi all'App al giorno e circa il 20% delle candidature alle offerte di lavoro sono realizzate direttamente tramite AlmaGO!

Dal punto di vista del *portafoglio clienti*, gli acquirenti dei servizi AlmaLaurea srl sono per la grande maggioranza Aziende a cui sono dedicati la gamma dei servizi di *placement*, selezione e *recruiting* dei laureati. Al secondo posto, si annoverano Università ed Enti formativi che usufruiscono di tutti i servizi legati alla promozione dell'offerta formativa: si rileva che il numero di clienti di questa tipologia ha subito un calo minore rispetto a quello delle aziende in un confronto 2020 vs 2019 (rispettivamente -11% delle Università ed Enti Formativi vs -31% delle Aziende). Liberi professionisti e Associazioni ed Enti usufruiscono degli stessi servizi acquistati dalle Aziende e hanno peso relativo più modesto rispetto alle altre due tipologie.

6

Tipologia	N. Clienti		
	2018	2019	2020
Aziende	1280	1394	959
Liberi professionisti	50	50	32
Università ed Enti Formativi	155	159	142
Associazioni ed Enti	35	37	25
Totale	1520	1640	1158

1.3 Progressi in attuazione dei protocolli d'intesa

Nel 2020, si consolida l'investimento nel partenariato strategico istituzionale, con azioni attuative dei Protocolli in essere con 5 Atenei italiani per lo sviluppo e innovazione del *placement* universitario e con Unioncamere.

Il *Protocollo d'intesa trilaterale tra Università di Siena, Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea ed AlmaLaurea srl* finalizzato a creare un Ecosistema di Servizi Innovativi volto a favorire l'inserimento lavorativo di studenti e laureati, si è principalmente concretizzato nello sviluppo del progetto pilota "*Human Capital Management_HCM*", un percorso volto alla validazione delle competenze trasversali e digitali acquisite da giovani studenti dei settori disciplinari delle scienze umane, sociali e giuridiche nel corso della loro vita universitaria. Il progetto, che si concluderà a marzo 2021, si è realizzato in partenariato con 10 aziende, operanti sia a livello nazionale che locale, e mira a sperimentare nuovi strumenti di miglioramento del grado di occupabilità dei profili di uscita dei relativi indirizzi di studio.

Il *Protocollo di Intesa trilaterale stipulato tra la Rete degli Uffici di placement degli Atenei siciliani e il Sistema AlmaLaurea*, oltre alla organizzazione del primo evento in digitale del Tour AL Lavoro, ha prodotto il progetto "*Job Service Design*", un percorso sperimentale di co-progettazione partecipata che ha visto lavorare con l'approccio del service design i quattro uffici *placement* insieme ai loro più importanti *stakeholder* interni ed esterni (delegati al *placement* dei dipartimenti universitari, aziende del territorio, studenti e neo-laureati) al fine di comprenderne esigenze e fabbisogni e delineare nuovi servizi da implementare.

Il *Protocollo d'Intesa con Unioncamere* per il biennio 2019-2020, ha visto la collaborazione delle parti coinvolte nell'ambito della transizione dalla formazione al mondo del lavoro allo scopo di favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e nel campo della certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali, attraverso azioni specifiche di potenziamento degli strumenti di monitoraggio e orientamento al mondo del lavoro e delle professioni, di organizzazione congiunta di *job days* e lo scambio e accesso ai dati contenuti negli archivi gestiti dalle Parti, la cui consultazione è stata funzionale all'espletamento delle rispettive attività istituzionali. In particolare, in *partnership* con le Camere di Commercio sono stati realizzati eventi integrati di orientamento e *placement* dedicati ai sistemi locali di impresa di Treviso e Belluno e di Reggio-Emilia, mentre con la Camera di Commercio di Mantova sono stati realizzati servizi di promozione nell'ambito dei progetti "Mantova: Laboratorio Territoriale diffuso per l'innovazione e l'Occupabilità (LTO)" e "Formazione e Lavoro".

Il Protocollo con Unioncamere è stato rinnovato per il prossimo triennio 2021-2023.

1.4 Dinamiche organizzative

La Società è attualmente organizzata secondo una **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), Palermo (bacino sud-Italia). Per inizio 2021 è programmata l'apertura della UOSL in digitale in partnership con l'Università di Messina.

La Struttura operativa al 31.12.2020 conta n. **20 dipendenti** (76% di presenza femminile), di cui 3 in apprendistato, di età media pari a 35 anni, 19 laureati e 1 diplomato e con background prevalente in ambito umanistico e sociale.

Nel 2020 continua l'investimento sul personale, caratterizzato da un **percorso di innovazione organizzativa** che pone al centro la persona con i suoi valori, obiettivi e competenze secondo il processo del "*Learning organization*" e l'adozione dello schema concettuale *Open Innovation* e *Impresa Agile*. Le azioni poste in essere hanno inteso sostenere nei partecipanti una relazione attiva con la propria identità professionale, nell'ottica di un rafforzamento delle risorse interne e comportamentali legate all'agire professionale presente e futuro. Ciò, in particolare, attraverso:

- l'istituzione di momenti di *confronto orientato* a più livelli, strutturati e periodici;
- la realizzazione di 2 corsi di *formazione specialistica* realizzata con il contributo del fondo interprofessionale Fondimpresa, per un complessivo di 51 ore formative;
- l'attivazione di una consulenza di *rivisitazione organizzativa in chiave adattiva* per l'introduzione e la pratica di un set di principi avanzati di *Lean Management* e *Open Collaboration* finalizzata alla co-creazione del Piano Strategico pluriennale.

Infine, sul fronte dell'emergenza sanitaria, a partire dal mese di marzo 2020, la Società ha:

- ✓ adottato un *Protocollo aziendale* di regolamentazione delle misure per il contrasto ed il contenimento della diffusione del covid-19 negli ambienti di lavoro (e relativi tre aggiornamenti) in attuazione della normativa nazionale e regionale;
- ✓ potenziato lo strumento dello *smart-working*, quello semplificato ha interessato la totalità dei dipendenti;
- ✓ attivato un servizio di *counseling* di accompagnamento, supporto e riflessione sulla responsabilità di ruolo e la conciliazione vita lavoro durante l'emergenza sanitaria Covid19, di cui ne hanno fatto richiesta e beneficiato 8 dipendenti.

1.5 Andamento economico-finanziario

1.5.1 Analisi economica

Il risultato economico dell'anno 2020 si chiude con un **utile** di esercizio di **€ 80.996,00** facendo registrare una redditività netta del 5%.

A questo risultato si è giunti grazie ad una straordinaria flessibilità operativa e gestionale che ha consentito all'azienda, da un lato, di continuare a vendere i servizi "core" anche in periodo di pandemia e, dall'altro, di riprogettare le attività riducendo i costi dei servizi esterni.

Questo elemento emerge in maniera evidente analizzando alcuni indicatori significativi anche messi in confronto con gli anni precedenti.

Analizzando la tabella 1 si vede come, mentre il Valore della produzione del 2020 rispetto al 2019, si è ridotto di € 999.511, il Valore aggiunto si è ridotto di € 705.551, a fronte di una riduzione del fatturato del 36%; rispetto all'anno precedente il Valore aggiunto in termini percentuali è passato dal 57 al 50%.

Questo significa che si è stati in grado di riprogettare alcuni servizi in modo tempestivo e riducendo l'incidenza dei costi diretti variabili e questo ha consentito di tenere la marginalità lorda che ha coperto tutti i costi fissi della struttura, garantendo comunque una **marginalità netta positiva**.

Tutto questo è stato fatto senza ricorrere agli ammortizzatori sociali; tenere la struttura operativa completamente attiva ha consentito di ripensare velocemente l'erogazione dei servizi e riorganizzarsi per erogarli nei tempi prestabiliti.

E' altrettanto evidente come una perdita di fatturato così importante, poco meno di 1 mln di euro rispetto all'anno precedente, abbia contratto i margini operativi, infatti:

- l'EBITDA è passato dal 32,2 al 6,00%,
- l'EBIT (redditività delle vendite) è passato dal 31,4 al 4,87%.

Tabella 1

	2020	2019	2018	2017
VALORE DELLE PRODUZIONE	1.786.325	2.785.836	2.562.053	2.428.027
VALORE AGGIUNTO	888.813	1.594.364	1.298.516	1.350.098
Valore Aggiunto %	50%	57%	51%	56%
Costo del Personale dipendente	(781.660)	(697.441)	(700.264)	(831.038)
MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	107.152	896.923	598.252	519.060
EBITDA %	6,00%	32,20%	23,35%	21,38%
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	86.929	874.837	575.448	371.444
EBIT % (ROS)	4,87%	31,40%	22,46%	15,30%
RISULTATO DELLA GESTIONE ORDINARIA	85.770	874.946	578.476	378.328
EBT %	5%	31%	23%	16%
Imposte dell'esercizio	(4.774)	(250.121)	(166.355)	(108.527)
Incidenza Imposte su Fatturato	0%	9%	6%	4%
Utile (perdita) dell'esercizio	80.996	624.825	412.121	269.801

Dal punto di vista operativo, si rileva come la struttura rimanga ancora sostenibile e riesca a garantire una redditività positiva, infatti:

- il valore aggiunto medio per addetto è maggiore del costo medio per addetto e il moltiplicatore valore aggiunto su costo del personale è 1,14, ovvero ogni dipendente produce redditività pari ad 1,15 volte rispetto al suo costo.

Nella tabella 2 si presentano gli indicatori confrontati anche con quelli degli anni precedenti.

Tabella 2

	2020	2019	2018
Unità Lavorative Annuie	19.540	18.146	13.890
Fatturato Medio per Addetto	91.419	153.523	184.453
Valore Aggiunto medio per Addetto	45.487	87.863	93.486
Costo Medio per Addetto	40.003	38.435	50.415
Moltiplicatore Valore aggiunto su costo del personale	1,14	2,29	1,85

1.5.2 Rivalutazione dei beni d'impresa L.126/2020

In questo bilancio la società si è avvalsa della possibilità prevista dal D.L.104/2020 convertito nella L. 126/2020 di rivalutare i beni d'impresa. In particolare le verifiche compiute, anche con il supporto tecnico delle competenze professionali esterne di cui si avvale la Società, hanno condotto ad identificare nel bene immateriale rappresentato dal *Diritto d'uso della Banca Dati AlmaLaurea*, l'asset da rivalutare.

L'Organo amministrativo ha ritenuto opportuno per effettuare la predetta rivalutazione – e quindi incrementare il patrimonio netto della società – affidare ad un esperto indipendente, identificato nel Prof. Renato Santini, l'incarico per la predisposizione di un'apposita relazione di stima del Diritto d'uso della Banca Dati. Tale perizia che è acquisita agli atti della società, costituisce il principale supporto tecnico estimativo utilizzato dagli Amministratori al fine di poter identificare il valore attribuito al Diritto d'uso della Banca Dati.

La rivalutazione ai fini civilistici ammonta a euro 200.000. Quanto ai riflessi fiscali della rivalutazione, l'analisi costi-benefici condotta dalla società, mostra obiettivamente la sussistenza di condizioni di oggettiva convenienza finanziaria ed economica che hanno indotto gli Amministratori ad optare per la rilevanza anche fiscale della rivalutazione con il pagamento di un'imposta sostitutiva dell'Ires e dell'Irap pari al 3% e perciò di complessivi euro 6.000, prevista dalla richiamata normativa. In questo bilancio la società si è avvalsa della facoltà prevista dal D.L.104/2020, convertito con L.126/2020 di rivalutare il Diritto d'uso della Banca Dati, rientrando tra le immobilizzazioni immateriali.

Ai fini della contabilizzazione dei valori della rivalutazione si è optato per l'adozione del metodo che prevede la rivalutazione sia del cespite che del relativo fondo di ammortamento, per garantire la stessa durata dell'ammortamento del bene in un periodo di 30 anni, pari a quello della sua durata regolata nell'atto di conferimento.

1.5.3 Analisi Finanziaria e Patrimoniale

La situazione patrimoniale e finanziaria è rappresentata sinteticamente dalla tabella 3, riclassificando le poste secondo criteri finanziari e raffigurando il dato in comparazione con l'anno precedente.

Tabella 3

Attivo	2020	Inc % su TOT	2019	Inc % su TOT	Passivo	2020	Inc % su TOT	2019	Inc % su TOT
Disponibilità Liquide e Risconti	1.241.995	62%	1.120.241,00	57%	Debiti Breve Periodo	577.945	29%	637.019	33%
Crediti	408.884	20%	669.402,00	34%	Trattamento di Fine Rapporto	195.235	10%	179.407	9%
Attivo Immobilizzato	355.491	18%	162.726,00	8%	Capitale Sociale	100.000	5%	100.000	5%
					Riserve di Utili	858.194	43%	411.118	21%
					Altre ris.in sosp.imposta	194.000	10%		
					Utile di esercizio	80.996	4%	624.825	32%
					Totale Patrimonio netto	1.233.190	61%	1.135.943	58%
Totale Attivo	2.006.370	100%	1.952.369,00	100%	Totale Passivo	2.006.370	100%	1.952.369,00	100%

Lo stock dell'attivo è pari ad € 2,00 mln di euro di cui:

- il 62% disponibilità liquide;
- il 20% crediti;
- il 18% attivo immobilizzato.

Come precedentemente illustrato, si evidenzia che l'attivo immobilizzato ha subito una variazione in aumento per effetto della rivalutazione della banca dati, pari ad € 200.000,00 che trova contropartita nelle fonti di finanziamento per 194.000,00 come aumento di patrimonio netto, contabilizzato in altre riserve, mentre la differenza pari ad euro 6.000,00 è stata contabilizzata tra i debiti vs. l'erario per imposte da versare.

Le disponibilità liquide sono aumentate rispetto a quelle dell'anno precedente di circa €121.264,58, mentre l'incidenza dei crediti commerciali (pari ad € 383.345,78) sul fatturato è pari al 23%, ovvero i giorni medi di incasso sono pari ad 82.

Si evidenzia che nell'anno 2019 i crediti commerciali erano pari a € 644.625 con un'incidenza sul fatturato pari al 23,13% ovvero incasso in 85 giorni.

Questo dato riferisce che nell'anno 2020 si è avuto un andamento finanziario simile a quello del 2019 e che lo stock dei crediti, in valore assoluto, si sono ulteriormente dimezzati.

Anno	Crediti	Incidenza % sui Ricavi
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%

Dal lato delle Fonti di finanziamento, il 61% è rappresentato dal Patrimonio netto, 10% da Fondo TFR; i debiti a breve rappresentano il 29% del complessivo delle fonti di finanziamento. I debiti commerciali (euro € 333.043,83), rispetto al costo della produzione sono pari al 37% ovvero i pagamenti vengono effettuati mediamente in 136 gg. Si evidenzia su questo ultimo aspetto che la maggior parte dei debiti commerciali afferiscono a fatture da ricevere. Le fatture ricevute risultano completamente saldate al 31/12.

Come indicato sopra il patrimonio netto è aumentato di € 194.000,00 per effetto della rivalutazione della banca dati.

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

* * *

In sintesi, rispetto alle previsioni condivise nei lavori assembleari di giugno 2020, allo stato attuale si rileva con soddisfazione un risultato al di sopra di ogni più rosea aspettativa, quale effetto positivo dell'attuazione del Piano Covid19 di misure straordinarie aziendali e senza la necessità di ricorrere a strumenti pubblici di politica del lavoro, quale la cassa integrazione, né a dilazioni di pagamento delle fatture verso i fornitori per la gestione della liquidità aziendale.

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 nuovo 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 2021

2.1 Impatto del COVID19 sull'andamento economico e finanziario anno 2021

L'anno 2021, per effetto del permanere della situazione di emergenza Covid19, si presenta molto complicato dal punto di vista del raggiungimento degli obiettivi economici e finanziari.

Risulta, infatti, elevato il grado di incertezza 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 2021 per effetto delle mutate condizioni di scenario.

Al fine di salvaguardare l'andamento economico aziendale, all'emergere della crisi pandemica sono state messe in campo tempestivamente le seguenti azioni:

1. Immediata verifica dei costi fissi di natura discrezionale al fine di ridurre il budget di spesa 2021 in coerenza con il nuovo andamento dei ricavi presumibile;
2. Mantenimento della capacità produttiva, attraverso il lavoro agile;
3. Rilancio dell'azione commerciale modificando l'erogazione di alcune tipologie di servizi e confermando l'investimento sulla campagna di web-marketing.

Il modello economico 2021 prevede un valore della produzione in linea con quello assestato al 2020, con attese di conseguire un utile netto positivo ma, comunque, non nelle dimensioni degli anni precedenti.

Dal punto di vista finanziario, vista la capacità confermata nell'anno 2020 di tenere i tempi medi di incasso molto bassi, si prevede di non avere difficoltà e non sono previste azioni di accesso al credito per finanziare il circolante.

12

2.2 Piano Strategico 2020 - 2022

Secondo quanto previsto dall'art. 8 dello Statuto, nel 2020 si è provveduto alla redazione di un piano strategico pluriennale, quale documento di programmazione che, sulla base della missione istituzionale e dell'identità di AlmaLaurea srl, intende tracciare la visione, gli obiettivi, le priorità di azione ed i risultati fissati per il triennio 2020-2022 nella prospettiva di continuare il percorso intrapreso di miglioramento continuo e di valorizzazione del patrimonio informativo, di conoscenza e di ricerca del Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea e dei suoi Consorziati, fornendo servizi alla persona per l'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro.

L'organizzazione del prossimo triennio ruota attorno a tre pilastri: *lifelong employability*, ecosistema 4.0 e *learning agility*.

Il Piano si articola in 3 Linee obiettivo, 9 Azioni operative e 28 risultati quali/quantitativi.

In sintesi, se ne illustrano qui i tratti distintivi.

I) *LIFELONG EMPLOYABILITY*

In riferimento al primo pilastro, gli obiettivi che AlmaLaurea Srl si pone sono:

- Riconversione in digitale del palinsesto degli eventi di *placement* che prevedono una presenza fisica e che rappresentano il core business aziendale. Questo attraverso un'attività di programmazione puntuale e la messa a disposizione dei laureati di contenuti di orientamento per la partecipazione agli eventi.

Per il 2022 si prevede il mantenimento del 40/50% degli eventi in versione digitale, con un ritorno in presenza dei restanti, vista la sollecitazione delle aziende e dei laureati in tal senso.

- Introduzione di nuovi servizi per diversificare ed accrescere il patrimonio aziendale, attraverso un lavoro di ideazione di nuovi format, dedicati a specifici settori economici in crescita. Inoltre, verrà eseguita un'attività di rinnovo dei servizi di promozione delle offerte formative post laurea, attraverso una sezione dedicata del sito.
- Consolidamento della strategia di web marketing, sperimentata lungo il 2020, per ampliare il target di potenziali clienti. Nell'ambito del profilo social AL, verrà attivata la pagina vetrina "AlmaLaurea srl - Servizi alle imprese" dedicata specificatamente alla promozione dei servizi alle aziende. Tale azione verrà supportata da azioni di *content marketing* che puntano a coinvolgere maggiormente il target imprese.

II) ECOSISTEMA 4.0

In questo ambito, le azioni di AlmaLaurea srl saranno rivolte a massimizzare l'impatto sociale dei servizi al lavoro, attraverso la relazione col socio unico Consorzio e con la valorizzazione del rapporto con i consorziati.

Le azioni da intraprendere saranno, in sintesi:

- Rinnovo dei protocolli di intesa e creazione di nuovi partenariati anche tramite il coinvolgimento di nuovi partner.
Tale obiettivo sarà raggiunto con le seguenti priorità:
SIENA: co-progettazione con Università di Siena di un laboratorio per *l'early engagement*. Inoltre, in collaborazione con gli atenei toscani, organizzazione di eventi volti alla creazione di un network regionale;
SICILIA: inaugurazione della UOSL di Messina, creazione di un portale sperimentale dedicato alle aziende siciliane per la Rete regionale dei *placement* universitari;
UNIONCAMERE: sperimentazione di nuovi servizi in collaborazione con le Camere di Commercio, valorizzazione delle buone pratiche realizzate con la prima convenzione;
LAZIO: sperimentazione di una collaborazione con i diversi uffici *placement* territoriali, per creare una rete unificata di servizi al lavoro.
- Creazione di una strategia comunicativa condivisa con il Consorzio per promuovere le buone prassi. Tutto ciò incentivando la sinergia tra gli Uffici *Placement* di Ateneo ed il sistema AL, che porti alla creazione di una vera e propria community tra i *Placement* ed il sistema AL.
- Azioni mirate per intercettare nuove risorse *fund-raising* e per la partecipazione a bandi competitivi di finanziamento per le politiche attive del lavoro e lo sviluppo territoriale.

III) LEARNING AGILITY

In ambito *learning agility*, gli obiettivi che AlmaLaurea srl si pone per il triennio, e le relative azioni, sono:

- *Upgrade* dell'impianto organizzativo aziendale, con l'impegno a progettare ed attuare delle azioni che favoriscano un maggiore benessere e flessibilità organizzativa, oltre ad un miglior equilibrio casa/lavoro.
- Revisione dei processi aziendali per linea di servizio, attraverso un processo di controllo qualità e innovazione, non solamente dal punto di vista dell'organizzazione interna, ma anche al fine di accrescere la soddisfazione del cliente e dell'ampia platea di *stakeholder*.
- Implementazione degli obiettivi di Agenda 2030 e promozione del valore competitivo dell'etica. In questo senso i principi integranti del documento sono stati oggetto di analisi da parte di tutto il team, che ha ripensato il piano pluriennale di attività, includendoli nello stesso. Il rafforzamento del valore competitivo dell'etica viene, in particolare, espresso nell'ambito di responsabilità, correttezza e trasparenza nei confronti degli stakeholder e della società civile.

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 31/12/2020 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 ER 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;
- al Prof. Dott. Renato Santini e al Prof. Avv. Gianluca Guerrieri e ai partners e colleghi di studio per il contributo di grande valore offerto al percorso di rivalutazione degli asset d'impresa;
- 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, 27 maggio 2021

Il Consiglio di Amministrazione

dr.ssa Francesca Pasquini, Presidente e Amministratore Delegato

dr. Matteo Sgarzi, Consigliere

avv. Marco Tupponi, Consigliere