



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
31/12/2024

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 Istituzionali, adesione a Filiere professionali e Reti

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 2025

Conclusioni

2

Signor Socio,

nella Nota integrativa Vi sono state fornite le notizie attinenti all'illustrazione del Bilancio al 31/12/2024; 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.

Il particolare, il Capitolo 2, intitolato '*Evoluzione prevedibile nella gestione economico-finanziaria 2025*', si concentra sull'analisi di come le continue tensioni geopolitiche e l'incertezza economica, causata dalla crisi energetica e dall'evoluzione tecnologica, potranno influenzare la tenuta competitiva dell'azienda.

Informazioni sulla società

Assetto

AlmaLaurea Srl si configura quale società di diritto privato a controllo pubblico indiretto, interamente partecipata dal Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea che esercita sulla stessa attività di direzione e coordinamento (ex art. 2497 c.c).

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 destinati 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 2024 rappresenta il secondo anno di attuazione del Piano Strategico Aziendale 2023-2025, documento guida per la conduzione del terzo mandato politico-amministrativo in corso.

Il 2024 è un anno chiave, caratterizzato dall'avvio di nuove iniziative e dal consolidamento di partnership strategiche per il triennio. L'obiettivo è il miglioramento continuo, l'adattamento al mercato del lavoro e l'efficienza organizzativa, sempre con un approccio etico e responsabile. Il 2024 vede, inoltre, un ampliamento dell'innovazione in alcuni processi aziendali, per una maggiore efficienza complessiva.

In particolare, rilevano:

- il consolidamento della politica di *engagement* mirata alla Generazione Z per incrementare la media delle candidature agli Eventi rispetto al pregresso, con l'obiettivo di ritornare ai livelli pre-pandemia del 2019 ed il lancio di un "*Piano di Marketing graduate oriented*";
- la realizzazione di una prima azione congiunta della Rete del Placement per il Lazio dedicata all'orientamento al lavoro della platea di studenti e studentesse degli Atenei laziali consorziati;
- l'attivazione di un nuovo servizio di orientamento nell'ambito del Sistema Informativo per l'Inclusione Sociale e Lavorativa (SIISL), nell'ambito della recente riforma governativa delle politiche attive del lavoro;
- l'introduzione di strumenti ATS (Applicant Tracking System) per aumentare l'interoperabilità delle piattaforme *placement* e rendere più competitivi i servizi offerti alle imprese e la sperimentazione dell'Intelligenza Artificiale per ottimizzare il *customer service* e l'efficienza operativa;
- il rilascio operativo del sistema *Customer Relationship Management* (CRM) e del software avanzato di gestione della contabilità aziendale.

4

1.2 Adempimenti normativi

Nell'ambito degli adempimenti normativi quale "*società a controllo pubblico indiretto*", AlmaLaurea Srl prosegue 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:

- pratiche legate alla **Trasparenza**, con la 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 delle relative funzioni di controllo e confronto periodico con i Responsabili d'area e il Rappresentante legale della Società; la predisposizione di n. 2 newsletters dedicate ai temi del PTPCT e del MOG231, per una rapida informazione-formazione sugli aspetti più rilevanti della policy aziendale in materia e diretta a tutti i dipendenti e collaboratori;
- pratiche legate alla Segnalazione di illeciti e irregolarità in attuazione della Direttiva **Whistleblowing** (Direttiva UE 2019/1937);
- aggiornamento del **Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza - PTPCT**;
- sistema di **controlli a campione** (n. 2/anno) sulla veridicità delle autodichiarazioni rilasciate dai fornitori ed acquisite dalla Società, implementato nel 2022 e previsto dal PTPCT;
- pratiche legate alla **Tutela della Privacy**, dirette, con il supporto del DPO, alla revisione e aggiornamento del primo Modello Organizzativo Privacy (MOP) della Società. Sono stati approfonditi alcuni processi legati al trattamento dati dei laureati in ambito intermediazione e selezione.

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 e professionalità tramite la promozione di master, corsi specialistici di università ed enti di formazione.

Per quanto riguarda le due principali linee di servizio di *Intermediazione domanda e offerta di lavoro e di Ricerca e selezione del personale*, gli eventi del 2024 sono **n. 19**, di cui 17 a gestione diretta, in diversi format (Tour AL Lavoro, Career Day tematico, High-Flyers Day), che hanno visto la partecipazione di oltre **18.219 studente e laureate** registrate, **487 imprese** e lo svolgimento di **12 workshop** e **7.160 colloqui di lavoro one-to-one**.

Nel 2024, è riaffermata la rilevanza strategica della realizzazione in presenza degli eventi cardine del Tour, con tappe a Torino, Milano, Roma e Napoli. Parallelamente, si è consolidata la terza edizione digitale dell'evento dedicato al sistema territoriale del Triveneto. Gli eventi del Tour in Sicilia e Puglia sono stati mantenuti in formato digitale.

Sono realizzate le IV^e edizioni, sempre in virtuale, sia dell'evento settoriale *Pharma & Healthcare Digital Fair* che di quello dedicato alle tematiche di parità di genere *AL Lavoro Empower Young Women*.

Sei sono le edizioni di *High-Flyers Day - HFD*, eventi *digital* di selezione dedicati a specifici profili disciplinari. Quattro gli interventi consulenziali di *Recruiting aziendale* per un totale di 336 CV ricevuti e 33 profili professionali selezionati.

Nell'ambito del portafoglio servizi aziendale, un set di attività è finalizzato alla promozione ed implementazione della "piattaforma Placement" del Portale AlmaLaurea che, contiene ad oggi, 4.115.000 curricula di laureandi e laureati. Nel 2024, complessivamente sono stati analizzati dal mondo aziendale, agenzie per il lavoro e altri operatori istituzionali e non 1.211.883 curricula vitae presenti in banca dati, di cui circa il 46% (**559.694 CV**) **intermediati per offerte di lavoro** attraverso i *servizi di recruiting-online* direttamente da AlmaLaurea srl. Si è curata la diffusione e pubblicazione in bacheca di **514 Offerte e annunci di lavoro** e di **51 Company Profile** aziendali.

Per quanto riguarda la linea di servizio dedicata alla *Promozione dell'Offerta formativa*, le iniziative di comunicazione e informazione sulle opportunità di perfezionamento della formazione post laurea (lauree magistrali, master, corsi di specializzazione, dottorati) offerte da Università ed Enti di formazione hanno riguardato complessivamente **461 corsi di studio** ad oltre 2,6 milioni di potenziali utenti target.

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 servizi legati alla promozione dell'offerta formativa. Nel 2024 si registra una flessione di -11 % per il segmento aziende ed un aumento del 7 % per le organizzazioni formative.

Tabella 1 - Portfolio clienti

Tipologia	N. Clienti		
	2022	2023	2024
Aziende	1.833	1.682	1.499
Liberi professionisti	93	86	72
Università e Enti di Formazione	156	125	135
Associazioni ed Enti	47	39	32
Altro			151
Totale	2.129	1.932	1.889

Nel 2024 è posta particolare enfasi alla cura dei rapporti con i clienti e all'implementazione di azioni di *marketing e branding istituzionale* con l'attuazione, nel secondo semestre, di specifici interventi correttivi e di miglioramento finalizzati all'incremento della fidelizzazione.

La strategia aziendale di **stakeholder engagement** è stata ampliata, superando la focalizzazione esclusiva sulla clientela e sull'incremento del fatturato tramite l'utilizzo di *LinkedIn* come piattaforma social privilegiata. È stata integrata, infatti, un'innovativa azione comunicativa rivolta al target dei giovani laureandi e laureati, con l'obiettivo primario di stimolarne la partecipazione attiva ai servizi di job placement. Nel 2024, la strategia di marketing graduate oriented, implementata in via sperimentale nel 2023, è stata ulteriormente sviluppata. Tale strategia, incentrata sulla produzione di contenuti diversificati per formato (grafiche e video), visual e tono di voce, e che aveva già prodotto risultati apprezzabili in termini di copertura, crescita e engagement delle pagine social di AlmaLaurea (Facebook e Instagram), è stata arricchita con nuove iniziative e innovazioni. Tra queste, si segnalano sessioni online di Q&A pre-evento, servizi di CV check e CV booster durante gli eventi, webinar e workshop, interviste, call for ideas e alert e-mail personalizzati con sistema di notifica tramite l'app AlmaGo!. Tali azioni hanno contribuito a mantenere costante la partecipazione del pubblico giovanile anche nel 2024.

1.4 Partenariati Istituzionali, adesioni a Filiere professionali e Reti

I punti di forza delle iniziative intraprese per la realizzazione delle diverse attività e progetti risiedono nella capacità di creare sinergie con tutti gli *stakeholder* rilevanti, sia pubblici che privati, nella consapevolezza che, di fronte alle complesse dinamiche del mercato del lavoro, solo un approccio ecosistemico può garantire risultati efficaci.

Nel 2024, sono nate nuove collaborazioni sia con Istituzioni, sia con realtà private e portate avanti nuove progettualità con partnership consolidate.

Dal 3 al 7 giugno si è svolto il career day *Pronti AL Lavoro Emilia-Romagna*, iniziativa nata in collaborazione con le **Camere di Commercio della Regione dell'Emilia-Romagna**.

La collaborazione nata con **AIDP Sicilia** nel 2022, è proseguita con la realizzazione di alcuni webinar dedicati sia al target laureati sia allo stakeholder aziende.

Per quanto riguarda la valorizzazione dei servizi *Placement* degli **Atenei consorziati**, si è proseguito nell'attuazione dei piani di lavoro per l'attuazione dei due **Protocolli trilaterali** per la "Creazione di un ecosistema di servizi innovativi per favorire l'inserimento dei laureati nel mondo del lavoro". In particolare, con **UniSiena on Campus** si è realizzata la terza 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. La terza edizione, dedicata alla Sostenibilità e Agrifood, vuole trasmettere nuove competenze per lo sviluppo sostenibile e la transizione ecologica, che siano rispondenti ai fabbisogni professionali e formativi del settore Agrifood del territorio. Con l'**Ufficio Placement dell'Università di Palermo** si è collaborato per la realizzazione del Career-day di Ateneo che si è svolto in modalità ibrida il 18 aprile 2024.

La Società sta investendo nella costituzione di una **Rete del Placement per il Lazio**, con l'obiettivo di promuovere la condivisione di obiettivi e la co-progettazione di strumenti per un ecosistema di servizi innovativi di orientamento e placement. Tale iniziativa è finalizzata a favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, al fine di prevenire i fenomeni di disallineamento e carenza di competenze nel mercato del lavoro regionale. Nell'ambito della Rete rilevano le seguenti iniziative:

- realizzazione di un approfondimento tematico sul **droup-out accademico**, per analizzare le dinamiche che influenzano l'interruzione del percorso di studi universitario e quale peso esse occupano utilizzando un approccio fenomenologico esistenziale. Gli esiti dello studio sono stati occasione di confronto all'incontro di Rete, ospitato dall'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, il 27 marzo 2024;
- supporto di un assegno di ricerca concernente l'**etica dei luoghi virtuali attualmente "abitati" dai giovani** a favore del Dipartimento di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi di Roma Tre. Gli obiettivi della ricerca, e in particolare l'intento di indagare le dimensioni etico-

educative dei social network interpretati come spazi "abitati" dai giovani, rappresentano ambiti di interesse cruciale per la realtà attuale dell'ecosistema AlmaLaurea per migliorare sia le azioni di engagement della Generazione Z sia per co-disegnare traiettorie di innovazione dei servizi di placement degli Atenei italiani, con una particolare attenzione alla neo-nascente Rete Placement per il Lazio;

- realizzazione del progetto "**UNIVERSI**", un evento che ha visto protagonisti giovani frequentanti il percorso universitario e la loro idea di "futuro del Lavoro". Utilizzando la formula dello *speech contest teatrale* l'evento si è realizzato il 29 ottobre all'Acquario Romano, Casa dell'Architettura di Roma, location messa a disposizione della Rete dall'Amministrazione Capitolina.

AlmaLaurea Srl ha fornito assistenza tecnica per l'evento di recruiting dell'**Università del Piemonte Orientale** che si è realizzato a Novara il 7 novembre 2024.

In collaborazione didattica-formativa con il Dipartimento di Scienze Giuridiche dell'**Università degli Studi di Bologna** per il Corso di Laurea triennale in "Consulente del lavoro e delle Relazioni Aziendali" a.a. 2023-2024, giunge alla sua VI edizione il progetto di insegnamento "Operatore del Mercato del lavoro – Professione Recruiter" (6 CFU), rivolto agli studenti iscritti al II° anno di corso.

In collaborazione con **Confindustria Ceramica, EdiCer e Bologna Fiere**, AlmaLaurea Srl ha organizzato all'interno del Cersaie, fiera internazionale sulla ceramica per l'architettura e sull'arredobagno, un evento dedicato al placement e all'orientamento al lavoro (26 settembre 2024).

Nell'ambito del *networking territoriale*, AlmaLaurea Srl nel 2024 partecipa attivamente a:

- **Smartbo**, rete di 50 organizzazioni del territorio bolognese per lo sviluppo sostenibile del territorio promossa da Comune e Città metropolitana di Bologna;
- **ASVIS** - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile, con l'adesione dall'agosto 2023 in qualità di Alleati per promuovere e rappresentare esempi di buone pratiche sugli obiettivi dell'Agenda 2030.

Infine, l'*attività filantropica* del 2024 ha sostenuto le seguenti iniziative a finalità sociale:

- INSIGHT APS – Centro Studi Ricerca e Formazione in collaborazione Facoltà teologica dell'Emilia Romagna per il supporto alla realizzazione di un corso di Studio Universitario di teologia pluralista presso il Carcere "Casa Circondariale Rocco d'Amato" di Bologna; Il percorso è accompagnato dal
- Beyond talk, associazione studentesca under 30 per il supporto della I^a edizione dell'iniziativa UNIVERSI 2024;
- Parrocchia di Sala Bolognese nell'ambito del mercatino parrocchiale a cui è stato donato parte del mobilio di AlmaLaurea Srl.

7

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), Palermo (bacino area meridionale).

La Struttura operativa al 31.12.2024 conta n. **24 dipendenti** (79% di presenza femminile), di età media pari a 37 anni, 23 laureati e 1 diplomato e con *background* prevalente in ambito umanistico e sociale.

La **valorizzazione del capitale umano**, anche nell'ottica di genere, rappresenta la principale leva innovativa dell'impianto strategico aziendale. Anche nel 2024, prosegue il percorso di potenziamento organizzativo, di promozione della cultura aziendale e di forte cambiamento della gestione delle risorse umane. In particolare, la policy adottata di "*Learning Agility*" sostiene l'approccio della Responsabilità sociale d'impresa, attraverso il rafforzamento dei principi etico-sociali e di collegialità decisionale sui quali si fonda l'organizzazione e si realizza la *mission* della Società. Ad oggi tutto il personale è coinvolto nelle diverse fasi del processo di *Change Management* e impegnato in un percorso strutturato di crescita formativa e professionale e di accompagnamento alle responsabilità ed alla leadership diffusa.

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, quali l'implementazione di un sistema di *relationship management* (CRM) e del software avanzato di gestione della contabilità aziendale.

Nella realizzazione delle attività e dei processi produttivi viene applicato un **principio di collegialità**, inteso come momento sia di condivisione delle proposte, sia di individuazione delle modalità di esecuzione. La Società ha messo in atto diversi strumenti di condivisione e di comunicazione che rilevano anche ai fini della trasparenza del processo decisionale. Appuntamento annuale fondamentale del percorso di condivisione e sviluppo organizzativo è rappresentato dall'evento aziendale **AL Retreat** che nel 2024 è giunto alla sua IV^a edizione. Trattasi di un incontro in presenza dello staff e Governance, strutturato in laboratori esperienziali guidati da facilitatori. L'obiettivo è rafforzare la diagnosi organizzativa, definire un piano di sviluppo, analizzare il benessere e il work-life balance, ottimizzare i processi interni, promuovere un cambiamento culturale e co-creare nuove traiettorie evolutive.

A due anni dall'adozione del Regolamento sullo Smart Working, il Gruppo di Monitoraggio congiunto costituito nel 2023, con il compito di monitorare l'impatto dell'introduzione del lavoro agile in termini di benessere organizzativo, produttività e sviluppo di managerialità sostenibile, si è riunito semestralmente. Nel 2024 ha proceduto ad analizzare gli esiti della rilevazione sul monitoraggio dell'impatto del lavoro agile sulle persone, sull'organizzazione in termini di flessibilità e bilanciamento vita-lavoro, tecnologie e programmi utilizzati, spazi di lavoro e spazi condivisi e cogliere spunti di miglioramento.

A marzo 2024 la Società ha rinnovato la **certificazione annuale ESG** (conseguita per la prima volta nel 2022) di **Synesgy**, piattaforma digitale e globale nata dall'alleanza tra CRIF, CRIBIS e una rete di partner strategici *worldwide*, per raccogliere e gestire informazioni sulla sostenibilità delle aziende. Grazie ad un questionario in linea con le normative internazionali come l'Agenda ONU 2030, lo *United Global Compact* e la *EU Taxonomy*, la piattaforma Synesgy consente a Corporate, PMI, Banche e Assicurazioni, di valutare la propria sostenibilità e verificare le performance ESG dei propri clienti e fornitori.

1.6 Andamento economico-finanziario

1.6.1 Analisi economica

Il risultato economico dell'anno 2024 si chiude con un **utile** di esercizio di **€ 49.727**, facendo registrare una redditività netta del 2% (rapporto tra Utile Netto e Valore della Produzione). La redditività netta diminuisce di 10 punti percentuali rispetto a quella fatta registrare lo scorso anno.

A questo risultato si è giunti per i seguenti motivi:

1. **Diminuzione del valore della produzione** di euro 277.137, con una flessione pari al 9,48% rispetto all'anno precedente;
2. **I costi operativi** sono aumentati di 106.554 euro, dato da:
 - a. Maggiori costi per la realizzazione degli Eventi AL Lavoro;
3. **Il costo del personale** ha subito un aumento rispetto all'esercizio precedente per euro 85.507,00, dato da:
 - a. **Incremento delle ULA (unità lavorative annue)**, che passano da 21,893 del 2023 a 22,452 (+0,559) in quanto due risorse sono entrate in maternità e ne sono state assunte due a partire dal primo quadrimestre come supporto anche per il nuovo servizio cogente e senza riconoscimento economico SIISL;
 - b. Incrementi derivanti dall'applicazione del rinnovo del CCNL Terziario e di alcuni passaggi di livello e scatti di anzianità.

In un contesto di flessione del valore del fatturato e di aumento dei costi operativi, si ha un discreto risultato economico netto che discende da indicatori di redditività intermedia ancora positivi, così come illustrati nella tabella sotto:

Tabella 2 – Classificazione del Conto Economico a Valore Aggiunto

	2024	2023	2022	2021
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	2.641.097	2.921.239	3.042.575	2.301.022
Altri Ricavi e Proventi	3.662	657	8.886	47.988
VALORE DELLE PRODUZIONE	2.644.759	2.921.897	3.051.461	2.349.010
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci di consumo e merci	(5.630)	(3.872)	(10.523)	(2.847)
Costi per servizi	(1.211.263)	(1.157.256)	(919.832)	(784.100)
Costi per godimento beni di terzi	(115.259)	(130.400)	(121.922)	(101.942)
Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie,	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	(110.783)	(44.853)	(22.245)	(48.179)
VALORE AGGIUNTO	1.201.825	1.585.516	1.976.938	1.411.942
Valore Aggiunto %	45%	54%	65%	60%
Costo del Personale dipendente	(1.011.942)	(926.135)	(832.339)	(727.665)
MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)	189.883	659.381	1.144.599	684.277
EBITDA %	7,18%	22,57%	37,51%	29,13%
Ammortamenti	(35.542)	(35.732)	(37.399)	(28.950)
Svalutazioni	(2.650)	(3.000)	(4.300)	(3.000)
Accantonamenti	(56.000)	(52.400)	(44.275)	0
REDDITO OPERATIVO (EBIT)	95.690	568.249	1.058.624	652.327
EBIT % (ROS)	3,62%	19,45%	34,69%	27,77%
gestione finanziaria	32.942	22.064	(463)	(5)
gestione accessoria	0	0	0	0
RISULTATO ECONOMICO AL LORDO DELLE IMPOSTE (EBT)	128.634	590.313	1.058.161	652.322
EBT %	5%	20%	35%	28%
Imposte dell'esercizio	(78.907)	(161.249)	(295.732)	(181.475)
Incidenza Imposte su Fatturato	3%	6%	10%	8%
Utile (perdita) dell'esercizio	49.727	429.064	762.429	470.847
Earning %	2%	15%	25%	20%

Prendendo a riferimento gli ultimi tre esercizi, i valori di produttività si esprimono come riportato nella Tabella 3 seguente:

Tabella 3 – Indicatori di produttività

	2024	2023	2022
ULA	22,452	21,893	19,753
Fatturato Medio per Addetto	117.796	133.463	154.481
Valore Aggiunto medio per Addetto	53.529	72.421	100.083
Costo Medio per Addetto	45.071	42.303	42.137
Moltiplicatore Valore aggiunto su costo del personale	1,19	1,71	2,38

Il calo del valore della produzione sta incidendo sugli indicatori di produttività, ma preme sottolineare come il Valore aggiunto medio per addetto permanga maggiore al costo medio per addetto, facendo rilevare un moltiplicatore pari ad 1,19.

1.6.2 Analisi Finanziaria e Patrimoniale

La situazione patrimoniale e finanziaria è rappresentata sinteticamente dalla Tabella 4, riclassificando le poste secondo criteri finanziari e raffigurando il dato in comparazione con gli anni precedenti.

Lo stock dell'attivo è composto dal 73% di disponibilità liquide, il 20% è rappresentato dal valore attuale dei crediti ed il 7% da attivo immobilizzato al netto del fondo di ammortamento. Il valore attuale dello stock di attivo al 31/12/2024 è pari a 3,5 mln di euro, in riduzione del 5,22% rispetto all'esercizio precedente. Tale Riduzione è generato dall'attivo circolante ed in particolare:

- Le disponibilità liquide al 31/12 sono diminuite rispetto all'esercizio precedente di € 128.631,00 (- 4,81%), facendo comunque registrare un saldo di oltre 2,5 mln di euro.

Le fonti di finanziamento sono rappresentate per il 63% da capitale proprio (patrimonio netto), il 28% 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 2024.

Preme sottolineare due indicatori:

- Il capitale circolante netto (CCN) è pari ad 2,28 mln di euro ovvero le disponibilità liquide più il valore attuale dei crediti sono 3,34 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 2,73%, ovvero il capitale investito (stock dell'attivo) per effetto della gestione, ha un rendimento di circa il 3%, in calo di 13 punti percentuali rispetto all'esercizio precedente.

Tabella 4 – Situazione Patrimoniale e Finanziaria in forma sintetica

	IMPIEGHI			FONTI		
	2024	2023	2022	2024	2023	2022
Disponibilità Liquide	2.545.906,00	2.674.537,00	2.327.207,00	Debiti a Breve Termine	977.693,00	820.292,00
<i>inc % su totale</i>	72,66%	72,36%	67,14%	<i>inc % su totale</i>	27,91%	22,19%
Crediti e Risconti	716.431,00	754.695,00	841.523,00	Fondo TFR	268.967	286.707
<i>inc % su totale</i>	20,45%	20,42%	24,28%	<i>inc % su totale</i>	7,68%	7,22%
TOTALE ATTIVO CIRCOLANTE	3.262.337,00	3.429.232,00	3.168.730,00	Fondi per Rischi ed oneri	56.000	52.400
<i>inc % su totale</i>	93,13%	92,78%	91,42%	<i>inc % su totale</i>	1,60%	1,42%
Immobilizzazioni	240.562,00	266.824,00	297.578,00	Patrimonio netto	2.200.239	2.556.657
<i>inc % su totale</i>	6,87%	7,22%	8,58%	<i>inc % su totale</i>	62,81%	69,17%
TOTALE ATTIVO	3.502.899,00	3.696.056,00	3.466.308,00	TOTALE PASSIVO	3.502.899,00	3.696.056,00

Lo stock dei crediti commerciali al 31/12/2024 è pari ad € 498.441,66 con un'incidenza rispetto al fatturato pari al 18,87% (Tabella 5).

Il dato relativo, rispetto al fatturato, è in netto miglioramento rispetto a quello degli ultimi due anni; i tempi medi di incasso, al 31/12/2024 sono di 68,87 giorni.

Tabella 5 – Stock crediti commerciali e incidenza sui ricavi

Anno	Crediti	Incidenza % sui Ricavi
2024	498.441,66	18,87%
2023	599.927,43	20,54%
2022	836.472,58	27,41%
2021	619.290,12	26,36%

Si evidenzia, inoltre, che lo stock dei crediti 2024, è composto come segue:

- 257.019,49 sono in scadenza nel primo trimestre 2025 (52%)
- 241.422,17 sono scaduti nel 2024 (48%).

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 le lungo periodo.

* * *

In sintesi, allo stato attuale si rileva un risultato ancora positivo rispetto alle condizioni di contesto ed alle aspettative iniziali. Complessivamente i risultati raggiunti nei due trienni di mandato precedenti danno atto di una situazione strutturale stabilizzata e solida. Per il triennio di mandato 2023-2025, il percorso di posizionamento strategico e di innovazione organizzativa intrapreso ha evidenziato la tenuta economico-finanziaria dell'azienda. Si rende, tuttavia, necessario accelerare l'implementazione dei cambiamenti tecnologici, già avviata nel corso dell'anno corrente, con particolare attenzione all'integrazione di sistemi di Intelligenza Artificiale. Tale integrazione è finalizzata all'ottimizzazione dei processi aziendali e all'incremento della competitività del portafoglio servizi.

CAPITOLO 2

Evoluzione prevedibile nella gestione economico-finanziaria

2.1 Scenari internazionali e andamento economico e finanziario anno 2025

Anche questo primo trimestre 2025 si sta caratterizzando per una costante incertezza ed uno scenario internazionale particolarmente complesso e vede le previsioni affidate alla prudenza e conservazione, in un obiettivo strategico che rimane sempre ambizioso e proteso ad attuare azioni correttive.

Nel prossimo biennio è previsto un consolidamento della ripresa economica avviata dopo gli shock pandemici, anche se il ritmo di crescita potrebbe rallentare rispetto al rimbalzo iniziale. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) continuerà ad esercitare un impatto sui livelli occupazionali, specialmente in settori infrastrutturali, del turismo, nell'innovazione digitale e nelle iniziative per la transizione ecologica. Parallelamente, l'andamento dei prezzi dell'energia e le tensioni geopolitiche potranno influenzare i costi di produzione e la fiducia delle imprese, con effetti diretti sui nuovi investimenti e sulle assunzioni.

Il settore tecnologico e quello della trasformazione digitale continueranno a richiedere figure specializzate come esperti di intelligenza artificiale, data scientist e professionisti della cybersecurity. La transizione energetica sta dando opportunità nei comparti delle energie rinnovabili, della mobilità sostenibile e dell'ottimizzazione delle risorse, favorendo l'inserimento di tecnici ambientali, progettisti di sistemi green e ingegneri specializzati.

La diffusione della digitalizzazione e l'automazione dei processi implicano una forte domanda di competenze tecniche e digitali. Parallelamente, sarà sempre più apprezzata la capacità di adattamento, il pensiero critico, la risoluzione creativa dei problemi e la predisposizione alla formazione continua. La tendenza generale a colmare il divario tra offerta e domanda di profili specializzati potrebbe tradursi in investimenti crescenti in programmi di reskilling e upskilling, volti a migliorare l'occupabilità di lavoratori le cui competenze risultano superate o non in linea con le nuove esigenze del mercato.

In tale contesto, si prospettano tre possibili scenari futuri:

- *Scenario ottimistico*: la stabilità geopolitica e l'efficace attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) potrebbero favorire una crescita moderata ma costante del Prodotto Interno Lordo (PIL), stimolando nuove assunzioni nei settori strategici e consolidando i livelli occupazionali.
- *Scenario intermedio*: una crescita più contenuta, condizionata dalle tensioni internazionali e dalla volatilità dei costi energetici, potrebbe determinare un miglioramento dell'occupazione circoscritto a specifici comparti e aree geografiche.
- *Scenario sfavorevole*: un significativo rallentamento degli investimenti, la persistenza di elevati costi energetici e l'intensificarsi delle incertezze globali potrebbero ostacolare le assunzioni e lo sviluppo occupazionale, nonostante l'apporto delle risorse del PNRR."

AlmaLaurea srl, nel processo di costante adeguamento dei propri servizi ed in risposta alle mutate esigenze del mercato del lavoro e del mondo universitario, ha intrapreso una serie di azioni correttive finalizzate a rafforzare la sostenibilità economica e a potenziare l'innovazione tecnologica. In particolare, l'adeguamento dei prezzi su alcune linee di servizio consente, da un lato, di garantire un equilibrio tra i costi che si sostengono per lo sviluppo e l'erogazione delle prestazioni, dall'altro, di preservare l'accessibilità per gli attori coinvolti – università, aziende e studenti/sse e laureati/e. L'obiettivo è salvaguardare la qualità e l'ampiezza dell'offerta, evitando compressioni dei servizi che potrebbero penalizzare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Parallelamente, AlmaLaurea srl ha accelerato l'innovazione tecnologica dei propri strumenti operativi, puntando su un nuovo sistema CRM. La digitalizzazione dei processi di raccolta, elaborazione e consultazione dei dati, nonché l'integrazione con altri ecosistemi informativi contribuiscono a incrementare la produttività interna e a offrire servizi più rapidi e personalizzati agli utenti finali.

Le azioni correttive non si limitano alla sfera tecnologica, ma comprendono anche interventi formativi per il personale, con l'obiettivo di valorizzare le competenze necessarie a gestire i nuovi ambienti digitali. È inoltre stata avviata una revisione dei flussi organizzativi, per ottimizzare l'utilizzo delle risorse umane e contenere i costi strutturali. Il piano di aggiornamento delle tariffe, coniugato con l'accelerazione sull'innovazione, permette ad AlmaLaurea srl di rimanere competitiva sul mercato, mantenendo un elevato standard di qualità nei servizi di *placement* e di analisi statistica, essenziali per orientare sia le politiche universitarie sia le strategie di *recruiting* delle imprese.

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 31/12/2024 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:

- agli Atenei ospitanti le nostre sedi territoriali e 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, 27 marzo 2025

Il Consiglio di Amministrazione

dr.ssa Francesca Pasquini, Presidente e Amministratore Delegato

dr. Matteo Sgarzi, Consigliere

avv. Marco Tupponi, Consigliere