



**AZIENDA GESTIONE EDIFICI COMUNALI
AZIENDA SPECIALE**

Sede in VERONA – Via E. NORIS, 1

Codice Fiscale n. 80028240234

Partita I.V.A. n. 02769110236

Iscritta al Registro Imprese di Verona n. 191381/1997

**BUDGET ECONOMICO
2024-2025-2026**

deliberazione Cda AGECE nr 93 del 10/10/2023

Sommario

Budget economico triennale.....	4
Budget economico per settori	9
Relazione al budget economico.....	24
IL CONTESTO.....	25
GLI OBIETTIVI	26
LE IPOTESI ALLA BASE DELLA SOSTENIBILITA' ECONOMICA E FINANZIARIA.....	28
PROGETTI IN ATTO NON RIFLESSI SUGLI ASPETTI ECONOMICI E FINANZIARI	32
I VALORI ECONOMICI	33
AREA PATRIMONIO.....	36
AREA CIMITERIALE.....	40
AREA FARMACIE.....	43
AREA RISTORAZIONE EVENTI MUSEI	45
AREE DI STAFF E PROGETTI.....	50
SITUAZIONE FINANZIARIA AZIENDALE	51
Prospetto fonti impieghi.....	54
Tabella numerica del personale.....	60



Budget economico triennale

Budget 2024-2025-2026

BUDGET ECONOMICO TRIENNALE

ESERCIZI 2024-2025-2026

	2024	2025	2026
A) VALORE DELLA PRODUZIONE			
1. Ricavi:			
a) delle vendite e delle prestazioni	61.965.790	61.831.075	61.995.129
a.1) settore immobiliare	13.094.931	12.658.480	12.713.480
a.2) settore cantieristico			
a.3) settore concessioni e servizi cimiteriali	6.405.000	6.640.000	6.685.000
a.4) settore servizi lampade votive	747.000	747.000	747.000
a.5) settore servizi crematori	1.250.000	1.250.000	1.250.000
a.6) settore farmacie	18.097.133	18.160.869	18.224.923
a.7) settore servizi di ristorazione scolastica	21.837.000	21.840.000	21.840.000
a.8) settore servizi di vigilanza, custodia e guardiania	534.726	534.726	534.726
b) da copertura di costi sociali			
2. Variazioni delle rimanenze dei prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti			
3. Variazioni dei lavori in corso su ordinazione			
4. Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni			
5. Altri ricavi e proventi:	1.643.056	1.223.083	1.203.031
a) diversi	1.413.056	993.083	973.031
b) corrispettivi	85.000	85.000	85.000
c) contributi in conto esercizio	145.000	145.000	145.000
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	63.608.846	63.054.157	63.198.160
B) COSTI DELLA PRODUZIONE			
6. Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci:	-12.807.179	-12.763.110	-12.836.111
a) settore immobiliare	-14.739	-15.493	-14.746
b) settore cantieristico	-1.084	-1.187	-1.085
c) settore concessioni e servizi cimiteriali	-75.902	-46.220	-45.905
d) settore servizi lampade votive	-33	-50	-33
e) settore servizi crematori	-67	-172	-67
f) settore farmacie	-10.880.806	-10.920.273	-10.957.490
g) settore servizi di ristorazione scolastica	-1.834.432	-1.779.589	-1.816.670
h) settore servizi di vigilanza, custodia e guardiania	-116	-126	-115
7. Per servizi	-22.605.779	-21.363.377	-21.050.668
a) settore immobiliare	-7.515.529	-6.312.275	-5.782.099
b) settore cantieristico	-76.142	-79.923	-80.177
c) settore concessioni e servizi cimiteriali	-3.205.576	-3.169.994	-3.301.608
d) settore servizi lampade votive	-69.183	-70.026	-70.113
e) settore servizi crematori	-233.921	-222.473	-222.469
f) settore farmacie	-1.083.639	-1.048.717	-1.052.441

g) settore servizi di ristorazione scolastica	-10.390.933	-10.432.010	-10.514.769
h) settore servizi di vigilanza, custodia e guardiania	-30.858	-27.958	-26.992
8. Per godimento di beni e di terzi	-727.214	-721.214	-716.214
9. Per il personale:	-21.741.325	-22.064.095	-22.200.391
a) salari e stipendi	-15.402.227	-15.705.285	-15.705.519
b) oneri sociali	-4.387.904	-4.439.903	-4.438.114
c) trattamento di fine rapporto	-963.590	-976.607	-976.921
d) trattamento di quiescenza e simili	-68.472	-69.397	-69.419
e) altri costi	-919.132	-872.903	-1.010.417
10. Ammortamenti e svalutazioni:	-2.846.140	-3.258.140	-3.668.037
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	-1.027.271	-1.418.679	-1.839.677
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	-1.818.869	-1.839.461	-1.828.360
b.1) settore immobiliare	-1.240.572	-1.243.520	-1.242.472
b.2) settore cantieristico	-11.398	-11.808	-11.666
b.3) settore cimiteriale	-60.051	-64.762	-66.148
b.4) settore servizi lampade votive	-924	-992	-968
b.5) settore servizi crematori	-17.698	-14.125	-6.411
b.6) settore farmacie	-256.083	-265.645	-270.564
b.7) settore servizi di ristorazione scolastica	-230.776	-237.194	-228.769
b.8) settore servizi di vigilanza, custodia e guardiania	-1.368	-1.413	-1.361
c) altre svalutazioni delle immobilizzazioni			
d) svalutazioni dei crediti compresi nell'attivo circolante e delle disponibilità liquide			
11. Variazioni delle rimanenze di materie prime, sussidiarie di consumo e di merci			
12. Accantonamenti per rischi			
13. Altri accantonamenti	-22.000	-22.000	-22.000
14. Oneri diversi di gestione	-1.494.930	-1.507.580	-1.455.530
a) settore immobiliare	-835.651	-842.309	-787.856
b) settore cantieristico	-12.286	-12.358	-12.419
c) settore cimiteriale	-316.755	-317.351	-317.459
d) settore servizi lampade votive	-1.198	-1.270	-1.281
e) settore servizi crematori	-74.482	-74.605	-74.632
f) settore farmacie	-126.802	-129.570	-130.989
g) settore servizi di ristorazione scolastica	-120.943	-123.247	-124.032
h) settore servizi di vigilanza, custodia e guardiania	-6.813	-6.869	-6.862
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE (B)	-62.244.568	-61.699.515	-61.948.950
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	1.364.278	1.354.642	1.249.210
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI			
15. Proventi da partecipazioni			
a) in imprese controllate			
b) in imprese collegate			
c) in Enti pubblici di riferimento			

d) in imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
16. Altri proventi finanziari	270.000	145.000	160.000
a) da crediti iscritti nelle immobilizzazioni			
1) in imprese controllate			
2) in imprese collegate			
3) in Enti pubblici di riferimento			
4) in imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
5) altri			
b) da titoli iscritti nelle immobilizzazioni diversi dalle partecipazioni			
c) da titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni			
d) proventi diversi dai precedenti	270.000	145.000	160.000
1) imprese controllate			
2) imprese collegate			
3) Enti pubblici di riferimento			
4) imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
5) altri	270.000	145.000	160.000
17. Interessi e altri oneri finanziari verso:	-1.371.864	-1.264.210	-1.165.527
1) imprese controllate			
2) imprese collegate			
3) enti pubblici di riferimento			
4) verso imprese sottoposte al controllo delle controllanti			
5) altri	-1.371.864	-1.264.210	-1.165.527
17-bis) utili e perdite su cambi			
TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI (15+16-17)	-1.101.864	-1.119.210	-1.005.527
D) RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' E PASSIVITA' FINANZIARIE			
18. Rivalutazioni:			
a) di partecipazioni			
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni			
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni			
d) di strumenti finanziari derivati			
19. Svalutazioni:			
a) di partecipazioni			
b) di immobilizzazioni finanziarie che non costituiscono partecipazioni			
c) di titoli iscritti nell'attivo circolante che non costituiscono partecipazioni			
d) di strumenti finanziari derivati			
TOTALE RETTIFICHE DI VALORE DI ATTIVITA' FINANZIARIE (D)			
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE(A-B+/-C+/-D)	262.414	235.432	243.683

20) imposte sul reddito d'esercizio correnti, differite e anticipate	-150.000	-150.000	-150.000
21) Utile (perdita) dell'esercizio	112.414	85.432	93.683



Budget economico per settori

2024-2025-2026

CONTO ECONOMICO PER SETTORI

CRITERI DI RIPARTIZIONE

Il presente documento riporta le classificazioni eseguite sui dati contabili previsionali degli esercizi 2024-2025-2026, al fine di pervenire ai budget settoriali.

I criteri di ripartizione utilizzati sono illustrati nelle tabelle seguenti. Mostrano, per ciascun centro di costo considerato nella predisposizione del presente documento, il criterio utilizzato per l'attribuzione, ovvero la ripartizione sui settori aziendali.

Riprendendo quanto già esposto in precedenti atti fondamentali dell'Azienda, si specifica che i centri di costo corrispondono per la maggior parte alle sezioni aziendali, in alcuni casi il centro di costo fornisce un dettaglio maggiore in relazione all'attività svolta dalla sezione, come ad esempio nel caso della sezione servizi cimiteriali che come centri di costo è suddivisa tra attività cimiteriali in senso stretto, servizi crematori e servizi di illuminazione votiva.

I costi ed i ricavi confluiscono all'interno dei settori con due diverse modalità:

- direttamente, se il centro di costo opera esclusivamente per un settore;
- indirettamente, se il centro opera trasversalmente per più settori. Per questi centri di costo l'attribuzione avviene mediante un driver, ovvero un criterio che possa in maniera significativa pesare l'attività effettuata a favore dei diversi settori.

I settori utilizzati sono i medesimi sia a consuntivo che a preventivo, al fine di rendere i dati confrontabili tra loro. Inoltre vengono raggruppati in macrosettori per facilitare l'analisi delle informazioni:

- Macrosettore immobiliare
 - Settore immobiliare
 - Settore cantieri
- Macrosettore cimiteriale
 - Settore concessioni e servizi cimiteriali
 - Settore cremazioni
 - Settore illuminazione votiva
- Macrosettore farmacie
 - Singole farmacie gestite (13)
- Macrosettore ristorazione eventi musei
 - Settore ristorazione e servizi ausiliari
 - Settore Torre dei Lamberti
 - Settore Funicolare Castel San Pietro
 - Settore musei

L'attribuzione di ricavi e costi ai vari settori avviene secondo le modalità esplicitate nella seguente tabella:

RICAVI	CRITERIO DI RIPARTIZIONE
Ricavi settore immobiliare	Attribuzione diretta
Ricavi settore cantieristico	
Ricavi settore cimiteriale	
Ricavi settore lampade votive	
Ricavi settore cremazioni	
Ricavi settore farmacie	
Ricavi settore torre dei Lamberti	
Ricavi settore funicolare Castel San Pietro	
Ricavi settore ristorazione e servizi ausiliari	
Ricavi settore musei	
ALTRI RICAVI E PROVENTI Es. Rimborsi assicurativi e sopravvenienze attive	Attribuzione diretta ovvero ripartizione del ricavo in base al dato storico
PROVENTI FINANZIARI: Interessi attivi bancari	Ricavi per settore

COSTI	CRITERIO di RIPARTO
Acquisto beni e servizi specifici di ciascun settore (costi industriali)	Attribuzione diretta
Costi del personale:	
- stipendi	Attribuzione per sezione da dati analitici, con riattribuzione dei centri comuni sui settori
- formazione, quote albi, spese viaggio, vestiario e DPI	Attribuzione per sezione da dati analitici, con riattribuzione dei centri comuni sui settori
-buoni pasto e spese mediche	Attribuzione per sezione da dati analitici, con riattribuzione dei centri comuni sui settori
Utenze:	
- utenze telefoniche	Consumi effettivi per addetto, con riattribuzione dei centri comuni sui settori
- energia elettrica, acqua, gas e pulizie	Mq per sezione con riattribuzione dei centri comuni sui settori
Costi sedi (manutenzioni, assicurazioni, pulizie)	
- Palazzo Diamanti	Mq per sezione con riattribuzione dei centri comuni sui settori
- Caduti Senza Croce	Mq per settore
- Campofiore	Diretto su ristorazione scolastica
- Farmacie	Attribuzione diretta alla singola farmacia
- Torre dei Lamberti	Attribuzione diretta settore Torre dei Lamberti
- Funicolare Castel San Pietro	Attribuzione diretta settore funicolare
Ammortamenti	Attribuzione cespite per sezione, con riattribuzione dei centri comuni sui settori

COSTI	CRITERIO di RIPARTO
Costi generali:	
- compensi Revisori	Ricavi annuali per settore
- costi comunicazione	Attribuzione diretta al settore proponente, ovvero riattribuzione dei costi comuni ai settori
- consulenze e servizi generali	Attribuzione per sezione da dato analitico, con riattribuzione dei centri comuni sui settori
- quote associative e contributi (ass. sindacali e cral)	Tabella numerica del personale, con riattribuzione dei centri comuni sui settori
- interessi passivi su mutui e depositi cauzionali	Attribuzione diretta per settore
- spese bancarie	Ricavi per settore
- spese postali	Costi analitici per sezione e riattribuzione sui settori
- sopravvenienze passive	Costi analitici per sezione e riattribuzione sui settori
Imposte:	
- IVA soggettivamente indetraibile	Attribuzione diretta per settore
- IMU e TASI	Mq per sezione con riattribuzione dei centri comuni sui settori
- Imposta di bollo e altre indirette	Attribuzione diretta per settore
Canone di concessione	Attribuzione diretta per settore immobiliare

Si riportano nella tabella che segue i criteri di attribuzione dei centri di costo ai settori di attività:

CENTRI DI COSTO/SEZIONI CON ATTRIBUZIONE DIRETTA	
CENTRO DI COSTO	ATTRIBUZIONE DIRETTA A
Casa	settore immobiliare
Patrimonio	settore immobiliare
Progettazione	settore cantieri
Lavori e impianti	settore immobiliare
Polizia mortuaria e servizi cimiteriali	settore cimiteri
Lampade votive	settore lampade votive
Crematorio	settore cremazioni
Farmacie	settore farmacie
Farmacie sede	settore farmacie
Torre dei Lamberti	settore Torre dei Lamberti

CENTRI DI COSTO/SEZIONI CON ATTRIBUZIONE DIRETTA

Funicolare di Castel San Pietro	settore funicolare Castel San Pietro
Ristorazione scolastica	settore ristorazione e servizi ausiliari
Guardiania museale e impianti sportivi	settore musei

CENTRI AUSILIARI

CRITERIO DI RIPARTO

	primo livello - diretto	secondo livello - indiretto
Amministratori	Ricavi bilancio preventivo triennale	
URP/servizi social	Numero delibere CdA per settore	
Direzione	Costo totale dirigenti normalizzato e ripartito sui capi sezione o assistenti coordinati	Riattribuzione costo dirigente sui centri comuni ai settori
Auditing/compliance	Numero delibere CdA per settore	
Personale	Numero dipendenti equivalenti per sezione	Riattribuzione personale sezioni ausiliarie sui settori
Ragioneria	Numero fatture di acquisto per settore	
Informatica	Numero di PC per sezione	Riattribuzione dei PC delle sezioni ausiliarie sui settori
QESH	Numero dipendenti equivalenti per sezione	Riattribuzione personale sezioni ausiliarie sui settori
Controllo di Gestione	Numero registrazioni contabilità analitica per sezione	Riattribuzione registrazioni relative sezioni ausiliarie sui settori
Posta e gestione documentale	N. protocolli per sezione/settore	Riattribuzione personale sezioni ausiliarie sui settori
Gare, appalti e acquisti	Acquisti per settore	

La modalità applicata prevede di mantenere costanti i criteri di ripartizione rispetto agli anni precedenti, variandone il valore in relazione al dato economico o gestionale di riferimento per l'esercizio preso in considerazione.

Il risultato dell'applicazione di questi criteri viene riportato nei seguenti schemi di riclassifica:

1. Riclassifica dei Conti Economici 2024-2025-2026 per settori secondo lo schema IV direttiva CEE;

2. Riclassifica del Conto Economico 2024-2025-2026 per settori secondo lo schema a margine di contribuzione con evidenza distinta dei costi diretti e indiretti.

Le risultanze delle elaborazioni sopra descritte hanno portato ai risultati illustrati di seguito. Si ricorda che le elaborazioni sono effettuate al terzo margine, coincidente con l'utile ante imposte.

Tutte le tabelle dei capitoli seguenti sono espresse in migliaia di euro.

BUDGET RICLASSIFICATO 2024	Patrimonio	Cimiteriale	Farmacie	Ristorazione Eventi Musei	TOTAL
A1. Ricavi delle vendite	13.095	8.402	18.097	22.372	61.966
A5. Altri Ricavi e Proventi	745	180	620	99	1.643
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	13.839	8.582	18.717	22.471	63.609
B6. Per Materie Prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-16	-76	-10.881	-1.835	-12.807
B7. Per servizi	-7.592	-3.509	-1.084	-10.422	-22.606
B8. per godimento di beni di terzi	-519	-15	-163	-31	-727
B9. Per il personale	-4.120	-1.754	-5.073	-10.794	-21.741
B10. Ammortamenti e svalutazioni	-2.101	-191	-296	-258	-2.846
B12. Accantonamenti				-22	-22
B14. Oneri diversi di gestione	-848	-392	-127	-128	-1.495
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	-15.195	-5.938	-17.623	-23.489	-62.245
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.355	2.644	1.094	-1.018	1.364
C) TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	24	30	-1.252	95	-1.102
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-1.331	2.674	-157	-923	262

BUDGET RICLASSIFICATO A MARGINE DI CONTRIBUZIONE 2024	Patrimonio	Cimiteriale	Farmacie	Ristorazione Eventi Musei	TOTAL
RICAVI	13.095	8.402	18.097	22.372	61.966
Altri ricavi	645	175	604	72	1.497
TOTALE RICAVI	13.740	8.577	18.701	22.444	63.462
COSTI DIRETTI - beni	-9	-74	-10.879	-1.831	-12.793
COSTI DIRETTI - servizi	-7.364	-3.418	-871	-10.109	-21.762
COSTI DIRETTI - personale	-3.167	-1.416	-4.153	-9.779	-18.514
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-2.052	-169	-237	-223	-2.681
COSTI DIRETTI - altro	-1.333	-398	-258	-156	-2.145
TOTALE COSTI DIRETTI	-13.925	-5.475	-16.397	-22.099	-57.896
PRIMO MARGINE	-185	3.102	2.304	345	5.567
RICAVI INDIRETTI	99	5	16	27	146
COSTI INDIRETTI - beni	-7	-2	-2	-3	-14
COSTI INDIRETTI - servizi	-230	-90	-222	-317	-859
COSTI INDIRETTI - personale	-952	-339	-921	-1.015	-3.227
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-49	-22	-59	-35	-165
COSTI INDIRETTI - altro	-32	-10	-22	-19	-83
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.171	-458	-1.210	-1.363	-4.203
SECONDO MARGINE	-1.355	2.644	1.094	-1.018	1.364
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	24	30	-1.252	95	-1.102
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	24	30	-1.252	95	-1.102
TERZO MARGINE	-1.331	2.674	-157	-923	262

BUDGET RICLASSIFICATO 2025	Patrimonio	Cimiteriale	Farmacie	Ristorazione Eventi Musei	TOTAL
A1. Ricavi delle vendite	12.658	8.637	18.161	22.375	61.831
A5. Altri Ricavi e Proventi	345	177	610	91	1.223
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	13.003	8.814	18.770	22.466	63.054
B6. Per Materie Prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-17	-46	-10.920	-1.780	-12.763
B7. Per servizi	-6.392	-3.462	-1.049	-10.460	-21.363
B8. per godimento di beni di terzi	-519	-15	-157	-31	-721
B9. Per il personale	-4.267	-1.835	-5.169	-10.793	-22.064
B10. Ammortamenti e svalutazioni	-2.400	-286	-302	-270	-3.258
B12. Accantonamenti				-22	-22
B14. Oneri diversi di gestione	-855	-393	-130	-130	-1.508
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	-14.450	-6.038	-17.726	-23.486	-61.700
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.446	2.776	1.044	-1.020	1.355
C) TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	12	16	-1.197	49	-1.119
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-1.434	2.792	-153	-970	235

BUDGET RICLASSIFICATO A MARGINE DI CONTRIBUZIONE 2025	Patrimonio	Cimiteriale	Farmacie	Ristorazione Eventi Musei	TOTAL
RICAVI	12.658	8.637	18.161	22.375	61.831
Altri ricavi	255	175	604	72	1.107
TOTALE RICAVI	12.914	8.812	18.765	22.447	62.938
COSTI DIRETTI - beni	-9	-44	-10.917	-1.776	-12.746
COSTI DIRETTI - servizi	-6.181	-3.381	-857	-10.193	-20.612
COSTI DIRETTI - personale	-3.303	-1.492	-4.233	-9.794	-18.823
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-2.350	-263	-241	-234	-3.088
COSTI DIRETTI - altro	-1.338	-399	-253	-157	-2.146
TOTALE COSTI DIRETTI	-13.181	-5.578	-16.501	-22.155	-57.414
PRIMO MARGINE	-267	3.234	2.264	292	5.523
RICAVI INDIRETTI	89	2	5	19	116
COSTI INDIRETTI - beni	-8	-3	-3	-4	-17
COSTI INDIRETTI - servizi	-215	-81	-202	-273	-772
COSTI INDIRETTI - personale	-964	-343	-936	-999	-3.242
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-50	-23	-62	-36	-171
COSTI INDIRETTI - altro	-32	-11	-23	-19	-84
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.179	-458	-1.220	-1.312	-4.169
SECONDO MARGINE	-1.446	2.776	1.044	-1.020	1.355
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	12	16	-1.197	49	-1.119
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	12	16	-1.197	49	-1.119
TERZO MARGINE	-1.434	2.792	-153	-970	235

BUDGET RICLASSIFICATO 2026	Patrimonio	Cimiteriale	Farmacie	Ristorazione Eventi Musei	TOTAL
A1. Ricavi delle vendite	12.713	8.682	18.225	22.375	61.995
A5. Altri Ricavi e Proventi	325	177	610	91	1.203
TOTALE VALORE DELLA PRODUZIONE	13.038	8.859	18.835	22.466	63.198
B6. Per Materie Prime, sussidiarie, di consumo e di merci	-16	-46	-10.957	-1.817	-12.836
B7. Per servizi	-5.862	-3.594	-1.052	-10.542	-21.051
B8. per godimento di beni di terzi	-519	-15	-152	-31	-716
B9. Per il personale	-4.343	-1.869	-5.268	-10.720	-22.200
B10. Ammortamenti e svalutazioni	-2.775	-313	-311	-270	-3.668
B12. Accantonamenti				-22	-22
B14. Oneri diversi di gestione	-800	-393	-131	-131	-1.456
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	-14.315	-6.231	-17.872	-23.531	-61.949
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE	-1.277	2.628	963	-1.065	1.249
C) TOTALE PROVENTI E ONERI FINANZIARI	15	17	-1.093	55	-1.006
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	-1.261	2.646	-130	-1.010	244

BUDGET RICLASSIFICATO A MARGINE DI CONTRIBUZIONE 2026	Patrimonio	Cimiteriale	Farmacie	Ristorazione Eventi Musei	TOTAL
RICAVI	12.713	8.682	18.225	22.375	61.995
Altri ricavi	235	175	604	72	1.087
TOTALE RICAVI	12.949	8.857	18.829	22.447	63.082
COSTI DIRETTI - beni	-9	-44	-10.956	-1.814	-12.822
COSTI DIRETTI - servizi	-5.649	-3.511	-858	-10.284	-20.302
COSTI DIRETTI - personale	-3.360	-1.520	-4.315	-9.711	-18.906
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-2.726	-291	-251	-235	-3.502
COSTI DIRETTI - altro	-1.283	-399	-249	-158	-2.089
TOTALE COSTI DIRETTI	-13.028	-5.764	-16.629	-22.201	-57.621
PRIMO MARGINE	-79	3.093	2.201	246	5.461
RICAVI INDIRETTI	90	2	5	19	116
COSTI INDIRETTI - beni	-7	-2	-2	-3	-14
COSTI INDIRETTI - servizi	-217	-83	-206	-265	-769
COSTI INDIRETTI - personale	-983	-349	-953	-1.009	-3.294
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-49	-22	-60	-35	-166
COSTI INDIRETTI - altro	-32	-11	-23	-19	-84
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.198	-465	-1.238	-1.311	-4.211
SECONDO MARGINE	-1.277	2.628	963	-1.065	1.249
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	15	17	-1.093	55	-1.006
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	15	17	-1.093	55	-1.006
TERZO MARGINE	-1.261	2.646	-130	-1.010	244

Riclassifica del budget settoriale 2024-2026 secondo lo schema a margine di contribuzione per i singoli settori

PATRIMONIO

Patrimonio	2024	2025	2026
RICAVI	13.095	12.658	12.713
Altri ricavi	645	255	235
TOTALE RICAVI	13.740	12.914	12.949
COSTI DIRETTI - beni	-9	-9	-9
COSTI DIRETTI - servizi	-7.364	-6.181	-5.649
COSTI DIRETTI - personale	-3.167	-3.303	-3.360
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-2.052	-2.350	-2.726
COSTI DIRETTI - altro	-1.333	-1.338	-1.283
TOTALE COSTI DIRETTI	-13.925	-13.181	-13.028
PRIMO MARGINE	-185	-267	-79
RICAVI INDIRETTI	99	89	90
COSTI INDIRETTI - beni	-7	-8	-7
COSTI INDIRETTI - servizi	-230	-215	-217
COSTI INDIRETTI - personale	-952	-964	-983
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-49	-50	-49
COSTI INDIRETTI - altro	-32	-32	-32
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.171	-1.179	-1.198
SECONDO MARGINE	-1.355	-1.446	-1.277
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	24	12	15
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	24	12	15
TERZO MARGINE	-1.331	-1.434	-1.261

CIMITERIALE

Cimiteriale	2024	2025	2026
RICAVI	8.402	8.637	8.682
Altri ricavi	175	175	175
TOTALE RICAVI	8.577	8.812	8.857
COSTI DIRETTI - beni	-74	-44	-44
COSTI DIRETTI - servizi	-3.418	-3.381	-3.511
COSTI DIRETTI - personale	-1.416	-1.492	-1.520
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-169	-263	-291
COSTI DIRETTI - altro	-398	-399	-399
TOTALE COSTI DIRETTI	-5.475	-5.578	-5.764
PRIMO MARGINE	3.102	3.234	3.093
RICAVI INDIRETTI	5	2	2
COSTI INDIRETTI - beni	-2	-3	-2
COSTI INDIRETTI - servizi	-90	-81	-83
COSTI INDIRETTI - personale	-339	-343	-349
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-22	-23	-22
COSTI INDIRETTI - altro	-10	-11	-11
TOTALE COSTI INDIRETTI	-458	-458	-465
SECONDO MARGINE	2.644	2.776	2.628
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	30	16	17
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	30	16	17
TERZO MARGINE	2.674	2.792	2.646

FARMACIE

Farmacie	2024	2025	2026
RICAVI	18.097	18.161	18.225
Altri ricavi	604	604	604
TOTALE RICAVI	18.701	18.765	18.829
COSTI DIRETTI - beni	-10.879	-10.917	-10.956
COSTI DIRETTI - servizi	-871	-857	-858
COSTI DIRETTI - personale	-4.153	-4.233	-4.315
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-237	-241	-251
COSTI DIRETTI - altro	-258	-253	-249
TOTALE COSTI DIRETTI	-16.397	-16.501	-16.629
PRIMO MARGINE	2.304	2.264	2.201
RICAVI INDIRETTI	16	5	5
COSTI INDIRETTI - beni	-2	-3	-2
COSTI INDIRETTI - servizi	-222	-202	-206
COSTI INDIRETTI - personale	-921	-936	-953
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-59	-62	-60
COSTI INDIRETTI - altro	-22	-23	-23
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.210	-1.220	-1.238
SECONDO MARGINE	1.094	1.044	963
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	-1.252	-1.197	-1.093
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	-1.252	-1.197	-1.093
TERZO MARGINE	-157	-153	-130

RISTORAZIONE EVENTI MUSEI

Ristorazione Eventi Musei	2024	2025	2026
RICAVI	22.372	22.375	22.375
Altri ricavi	72	72	72
TOTALE RICAVI	22.444	22.447	22.447
COSTI DIRETTI - beni	-1.831	-1.776	-1.814
COSTI DIRETTI - servizi	-10.109	-10.193	-10.284
COSTI DIRETTI - personale	-9.779	-9.794	-9.711
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-223	-234	-235
COSTI DIRETTI - altro	-156	-157	-158
TOTALE COSTI DIRETTI	-22.099	-22.155	-22.201
PRIMO MARGINE	345	292	246
RICAVI INDIRETTI	27	19	19
COSTI INDIRETTI - beni	-3	-4	-3
COSTI INDIRETTI - servizi	-317	-273	-265
COSTI INDIRETTI - personale	-1.015	-999	-1.009
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-35	-36	-35
COSTI INDIRETTI - altro	-19	-19	-19
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.363	-1.312	-1.311
SECONDO MARGINE	-1.018	-1.020	-1.065
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	95	49	55
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	95	49	55
TERZO MARGINE	-923	-970	-1.010

Ristorazione e servizi ausiliari

Ristorazione e servizi ausiliari	2024	2025	2026
RICAVI	20.345	20.345	20.345
Altri ricavi	72	72	72
TOTALE RICAVI	20.417	20.417	20.417
COSTI DIRETTI - beni	-1.807	-1.748	-1.761
COSTI DIRETTI - servizi	-9.876	-9.961	-10.051
COSTI DIRETTI - personale	-8.569	-8.578	-8.523
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-196	-203	-200
COSTI DIRETTI - altro	-120	-120	-121
TOTALE COSTI DIRETTI	-20.568	-20.611	-20.656
PRIMO MARGINE	-151	-194	-239
RICAVI INDIRETTI	24	17	17
COSTI INDIRETTI - beni	-3	-3	-3
COSTI INDIRETTI - servizi	-261	-222	-214
COSTI INDIRETTI - personale	-809	-792	-801
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-27	-28	-27
COSTI INDIRETTI - altro	-15	-15	-15
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.092	-1.043	-1.044
SECONDO MARGINE	-1.242	-1.237	-1.283
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	88	46	51
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	88	46	51
TERZO MARGINE	-1.154	-1.191	-1.232



Relazione al budget economico

2024-2025-2026

IL CONTESTO

La situazione geopolitica ed economica europea e mondiale continua a mantenersi difficile e complessa, determinando ancora uno scenario di alta volatilità dei costi e di previsioni incerte.

Se, sul fronte dell'energia, il mercato sembra essere ritornato ad una buona stabilità, sul fronte dell'approvvigionamento di materie prime e di servizi l'inflazione ha raggiunto livelli molto alti, mai riscontrati negli ultimi anni.

L'intervento delle banche centrali con il rialzo dei tassi di interesse ha invertito il trend inflattivo, ma l'indice dei prezzi al consumo rimane ancora molto elevato, con evidenti ripercussioni sulla capacità di consumo delle famiglie.

Nel caso specifico di AGECE, i principali incrementi di costo si possono classificare in tre macro segmenti:

- quelli connessi all'incremento dei costi delle materie prime e dei servizi – anche generali –, quale esito delle nuove procedure di gara e dell'adeguamento ISTAT;
- quelli connessi alla riqualificazione del patrimonio immobiliare, a fronte di un continuo peggioramento delle condizioni degli immobili;
- quelli connessi al costo del personale.

In merito al costo del personale, è bene ricordare che l'azienda inquadra il proprio personale utilizzando due CCNL: il contratto FFLL per la quasi totalità dei dipendenti dell'area ristorazione ed il contratto Gas Acqua per la rimanente parte del personale (Farmacie, Cimiteri, Patrimonio e le funzioni di Staff).

Entrambi i contratti, a fine 2022, hanno concluso a livello nazionale l'iter di rinnovo con la loro sottoscrizione da parte di tutte le parti sociali:

- per il Gas Acqua, le tabelle salariali sono state riviste, prevedendo 3 scaglioni di aumento nel triennio fino al 2024, per un incremento complessivo del 9,2%. Si prevede inoltre un ulteriore rinnovo nel 2025 con successivi scaglioni di aumento.
- per le FFLL, è stato previsto l'aumento delle tabelle salariali.

Sul fronte dei ricavi commerciali, si segnalano due opposte situazioni:

- nel settore delle Farmacie, la riduzione del potere di acquisto delle famiglie si è tradotta nel 2023 in una contrazione della vendita dei prodotti di libero mercato, solo parzialmente compensata da un incremento della vendita del farmaco etico. La crescita percentuale dei

ricavi riscontrata negli anni del COVID non è più verosimile: a livello di volumi di vendita, quindi, ci si aspetta una situazione di sostanziale stabilità nel triennio.

- nel settore turistico, i ricavi per la vendita dei biglietti presso la Torre dei Lamberti e la Funicolare di San Pietro hanno raggiunto livelli straordinari, che ci si augura possano rimanere confermati anche per i prossimi anni, in condizioni di pieno funzionamento post-pandemia.

Sul fronte dei ricavi istituzionali invece:

- nel settore Patrimonio, i ricavi da canoni di locazione sono previsti in minima crescita per gli adeguamenti ISTAT, che però sono applicabili solo agli alloggi ERS e a libero mercato;
- nel settore Cimiteriale, ci si aspetta una situazione di mortalità ordinaria.

In sintesi, per il triennio di previsione, la situazione economica di AGECEC subirà un sostanziale peggioramento, principalmente poiché si prevede una sostanziale stabilità dei ricavi, a fronte però di un continuo aumento dei costi.

A fronte di questa condizione, l'Amministrazione Comunale è intervenuta in supporto ad AGECEC, deliberando una revisione dell'importo del canone per i servizi di Ristorazione, che passa da 19.355 k€ del 2023 a 20.345 k€ nel 2024 e successivi, con un aumento di 990 k€ circa, atto apprezzato, ma non sufficiente a mantenere la progettualità che l'azienda si era prefissata ed aveva iniziato ad implementare negli esercizi precedenti.

GLI OBIETTIVI

Nella situazione sopra descritta il vero e chiaro obiettivo che l'azienda si prefigge è il raggiungimento dell'equilibrio economico del budget e la sua sostenibilità finanziaria, come previsto dallo statuto aziendale. Gli obiettivi per area che si erano identificati negli anni precedenti ed i progetti di miglioramento iniziati vengono di conseguenza subordinati al pareggio di bilancio e modificati, operando grandi sacrifici, al fine di poterlo raggiungere.

Relativamente all'area patrimonio viene mantenuto, seppur in forma ridotta, il primario obiettivo della riqualificazione del patrimonio immobiliare stesso: questo obiettivo sarà perseguito in parte grazie a risorse che provengono da finanziamenti esterni e in parte con risorse interne di AGECEC, che saranno però sensibilmente più contenute rispetto a quelle messe a disposizione negli anni 2022 e 2023.

Per l'area cimiteriale, a supporto del raggiungimento del pareggio di bilancio saranno attivate con maggior puntualità le procedure di decadenza e conseguente riconcessione dei manufatti in evidente stato di abbandono o per i quali siano venute meno le condizioni alla base della concessione stessa, saranno dati in concessione alcuni manufatti di pregio e si prevede di rivedere le tariffe per il servizio di cremazione.

Verrà inoltre portato avanti il progetto di ristrutturazione della palazzina denominata "ex Frati" al fine di dare corpo al progetto di consolidamento delle sedi ed al contempo rispondere positivamente alla richiesta di maggiori spazi da parte dell'università di Verona in zona Vicolo Campofiore.

Per quanto riguarda il crematorio, è assolutamente necessario prevedere un intervento straordinario sull'impianto, che ha concluso la propria vita utile, al fine di ridurre i potenziali rischi di fermo. Non avendo al momento avuto riscontri dall'Amministrazione Comunale circa la proposta di Project Financing per il rifacimento e il raddoppio dell'impianto e la riorganizzazione degli spazi adiacenti, si è deciso di optare per la soluzione più economica, prevedendo un processo di revamping del solo impianto esistente, distribuito su 4 anni.

Per quanto riguarda le attività svolte dalle farmacie cittadine, AGECE continuerà l'ampliamento della gamma dei servizi offerti alla cittadinanza, integrando quelli già presenti ed avviati, con una maggiore apertura al pubblico.

Inoltre, si prosegue con il progetto di ridefinizione dell'immagine delle tredici farmacie cittadine, seguendo lo slogan "Una esperienza che conviene".

Tutte queste iniziative affiancano il continuo impegno per il miglioramento della marginalità complessiva, non incrementando il costo del personale, ma aumentando l'efficienza e l'efficacia del servizio offerto e cercando una sempre maggiore ottimizzazione dei margini sugli acquisti.

Le attività dell'area ristorazione in questo budget sono previste in continuità con quelle poste in essere per l'anno scolastico 2023, senza effetti legati alla pandemia. AGECE manterrà il primario obiettivo della continuità del servizio in condizione di massima sicurezza per gli utenti.

Per la Torre dei Lamberti e per la Funicolare di Castel San Pietro si prevede di mantenere il risultato conseguito nel 2023.

Per quanto riguarda invece i contratti stipulati con il Comune di Verona per le attività di guardiania museale e a supporto degli uffici e degli impianti sportivi, non ci sono al momento i presupposti per poter ipotizzare modifiche rispetto alla situazione attuale, che è quindi stata posta in continuità.

LE IPOTESI ALLA BASE DELLA SOSTENIBILITA' ECONOMICA E FINANZIARIA

È evidente che il raggiungimento dell'unico vero obiettivo esplicitato nel paragrafo precedente e declinato nella modifica dei sub obiettivi per area ha reso necessaria la ridefinizione di molte ipotesi per il mantenimento dell'equilibrio sia economico che finanziario dell'azienda. Tali ipotesi vengono differenziate per area.

Come ricordato nei budget degli anni precedenti, l'acquisto dell'immobile Azzolini ha portato nel 2021 ad una repentina erosione della liquidità aziendale, a fronte di una concessione sensibilmente limitata di elementi di sollievo, anche solo finanziari, da parte dell'Amministrazione comunale. La liquidità rimasta dopo l'operazione immobiliare sopra descritta va riducendosi progressivamente per portare avanti la progettualità aziendale.

L'evoluzione di quanto qui descritto, nel triennio di budget, necessiterà della probabile vendita da parte dell'azienda di alcuni immobili (si veda ad esempio quello di Corte Spagnola), i cui proventi saranno impiegati in interventi di miglioria sul restante patrimonio immobiliare residenziale, in conformità a quanto indicato nella nota P.G. n. 107689 del 15/03/2023 della Direzione Patrimonio del Comune di Verona.

L'elenco degli immobili oggetto di dismissione è ancora in corso di valutazione.

Sarà comunque necessaria l'approvazione dell'amministrazione comunale per questo tipo di operazioni, visto l'obbligatorio passaggio in Consiglio Comunale, come indicato nello statuto aziendale.

Si ipotizza inoltre una parziale riduzione del programma riatti precedentemente presentato (piano per il recupero dello sfitto e degli immobili non a rendita) e degli interventi sulle facciate e le coperture eseguiti con proprie risorse.

Per il recupero delle parti comuni e degli involucri degli edifici, Agec continuerà a ricorrere, oltre all'utilizzo di proprie risorse, ai progetti di finanziamento: nel corso del triennio è prevista la prosecuzione del progetto PNRR PINQUA Qualità dell'Abitare sui complessi Azzolini e Tombetta e l'avvio dei progetti PNRR Via Volta e Housing First che saranno meglio descritti in seguito.

La sostenibilità finanziaria per effettuare questi "corposi" interventi (in termini economici e finanziari) sarà garantita a condizione che il riconoscimento delle quote erogate dal Ministero competente a fronte dei vari stati di avanzamento lavori siano riconosciuti ad AGECE con assoluta tempestività da parte del Comune di Verona.

In ambito cimiteriale, a sostegno del bilancio e di alcuni progetti aziendali, si è ipotizzata la concessione di alcuni beni di notevole pregio, che garantiscono all'azienda elevate marginalità: la

concessione di tombe di famiglia di nuova costruzione ed aree per la realizzazione di edicole private, nonché la riconcessione di manufatti recuperati tramite procedure di decadenza.

Al fine di sostenere ulteriormente i ricavi, è stata inserita nel budget triennale anche la riduzione dello sconto sulla tariffa nazionale per il servizio di cremazione, sia per i residenti del Comune di Verona che della Provincia.

Per quanto riguarda le farmacie, si continua a porre particolare attenzione al mantenimento della marginalità, concentrandosi su efficienza ed efficacia, privilegiando, ove possibile, la vendita di prodotti il cui costo di acquisto risulta maggiormente favorevole, e dei servizi che risultano maggiormente remunerativi. In aggiunta, si ipotizza di conservare i ricavi derivanti dal riconoscimento da parte delle case farmaceutiche di premi di visibilità per la promozione di specifiche linee di prodotto all'interno delle aree espositive delle farmacie gestite da AGECE.

A sostegno dell'equilibrio economico finanziario, si ipotizza anche che il canone del servizio di ristorazione scolastica ammonti a 20.345 k€/anno e che venga corrisposto con liquidazione massimo a 30 giorni dalla data della fatturazione trimestrale anticipata.

Infine, avendo le attività di Verona dall'Alto come unica fonte di ricavo la vendita di ticket ai turisti, è stata confermata la ripresa del settore, con afflussi ai livelli registrati nell'anno in corso.

Questa condizione risulta necessaria anche a contenere la perdita cronica delle attività di custodia e guardiania museale e degli impianti sportivi, svolte dal personale in distacco presso il Comune di Verona, in conseguenza della massima apertura possibile degli spazi museali. Pertanto si ipotizza la saturazione delle ore previste contrattualmente. Si auspica la richiesta formale da parte del Comune di Verona di ulteriori servizi di supporto all'attività turistica (ad esempio presso Castelvechio), già discussi verbalmente nel 2022.

Oltre a questi elementi, che afferiscono alle aree di business dell'azienda, per raggiungere il pareggio di bilancio, si conferma il congelamento del piano assunzionale, previsto sia dal progetto di riorganizzazione, sia dal progetto di rafforzamento di competenze e know-how specifici in alcuni settori aziendali: il budget contiene pertanto solamente una parziale sostituzione del personale cessante.

Quale elemento positivo con riflesso su tutte le aree di business, è stato previsto un ricavo per interessi attivi bancari, alla luce della risalita dei tassi di interesse.

Per maggior chiarezza ed immediata visione si riportano di seguito in forma tabellare le ipotesi fatte, esplicitando il tipo di beneficio che con tali ipotesi si conseguirà.

Descrizione		Tipologia	Area
1)	Puntuale pagamento da parte dell'Amministrazione Comunale degli stati avanzamento lavori connessi ai progetti PNRR ed in particolare al bando Qualità dell'Abitare	Finanziario	Patrimonio
2)	Continuo accesso a finanziamenti pubblici	Economico/Finanziario	Patrimonio
3)	Riduzione delle risorse per la riqualificazione del patrimonio	Economico/Finanziario	Patrimonio
4)	Applicazione dell'adeguamento ISTAT agli affitti relativi al canone convenzionato e al libero mercato	Economico/Finanziario	Patrimonio
5)	Riduzione dello sconto sulla tariffa nazionale per il servizio di cremazione	Economico/Finanziario	Cimiteriale
6)	Concessione tombe di famiglia e aree per edicole private	Economico/Finanziario	Cimiteriale
7)	Puntuale applicazione delle procedure di decadenza	Economico/Finanziario	Cimiteriale
8)	Rallentamento procedure di estumulazione e di esumazione	Economico/Finanziario	Cimiteriale
9)	Rinnovo contratti per i servizi cimiteriali in essere senza opzione aggiornamento ISTAT	Economico/Finanziario	Cimiteriale
10)	Mantenimento estensione orari di apertura	Economico/Finanziario	Farmacie
11)	Mantenimento della marginalità di acquisto dei farmaci	Economico/Finanziario	Farmacie
12)	Mantenimento dei premi di visibilità da parte dei fornitori strategici	Economico/Finanziario	Farmacie
13)	Canone ristorazione come da indicazione dell'Amministrazione Comunale (Anni 2024-26 20.345 M€)	Economico/Finanziario	Ristorazione
14)	Incasso trimestrale anticipato delle rate del canone del contratto di servizio della ristorazione scolastica	Finanziario	Ristorazione
15)	Utilizzo del massimo numero di ore alle nuove tariffe	Economico/Finanziario	Guardiania e sport
16)	Conferma dell'ottimo andamento del settore turismo	Economico/Finanziario	VR dall'Alto
17)	Rinnovo del contratto per la gestione della Funicolare di Castel San Pietro (in scadenza nel 2025)	Economico/Finanziario	Amministrazione

Descrizione		Tipologia	Area
18)	Applicazione interesse attivo su giacenza liquidità	Economico/Finanziario	Amministrazione
19)	Congelamento piano assunzionale previsto e sostituzione di una sola parte del personale cessante	Economico/Finanziario	HR
20)	Nessuna distribuzione degli utili	Finanziario	Tutte le aree
21)	Congelamento del progetto di riorganizzazione aziendale	Economico/Finanziario	Tutte le aree
22)	Vendita dell'immobile Corte Spagnola nel 2025	Finanziario	Patrimonio

PROGETTI IN ATTO NON RIFLESSI SUGLI ASPETTI ECONOMICI E FINANZIARI

Nel corso dell'anno 2022 AGECE ha ricevuto una proposta ad iniziativa privata per il rifacimento totale dell'attuale impianto di cremazione che prevede la realizzazione di una seconda linea (già prevista dall'attuale Autorizzazione Integrata Ambientale), la concessione dell'attività di cremazione, e la ristrutturazione di una porzione dell'ex convento dei frati con destinazione ad uso uffici. Tale proposta è da più di un anno all'attenzione dell'Amministrazione Comunale, senza aver ricevuto alcun riscontro. Nel frattempo l'ordinamento normativo sottostante è mutato, il che comporterà la sottomissione da parte del proponente di una nuova proposta, completamente revisionata rispetto alla precedente. Per questi motivi non si è ritenuto opportuno rifletterla nel presente documento, anche se i presupposti risultavano particolarmente interessanti.

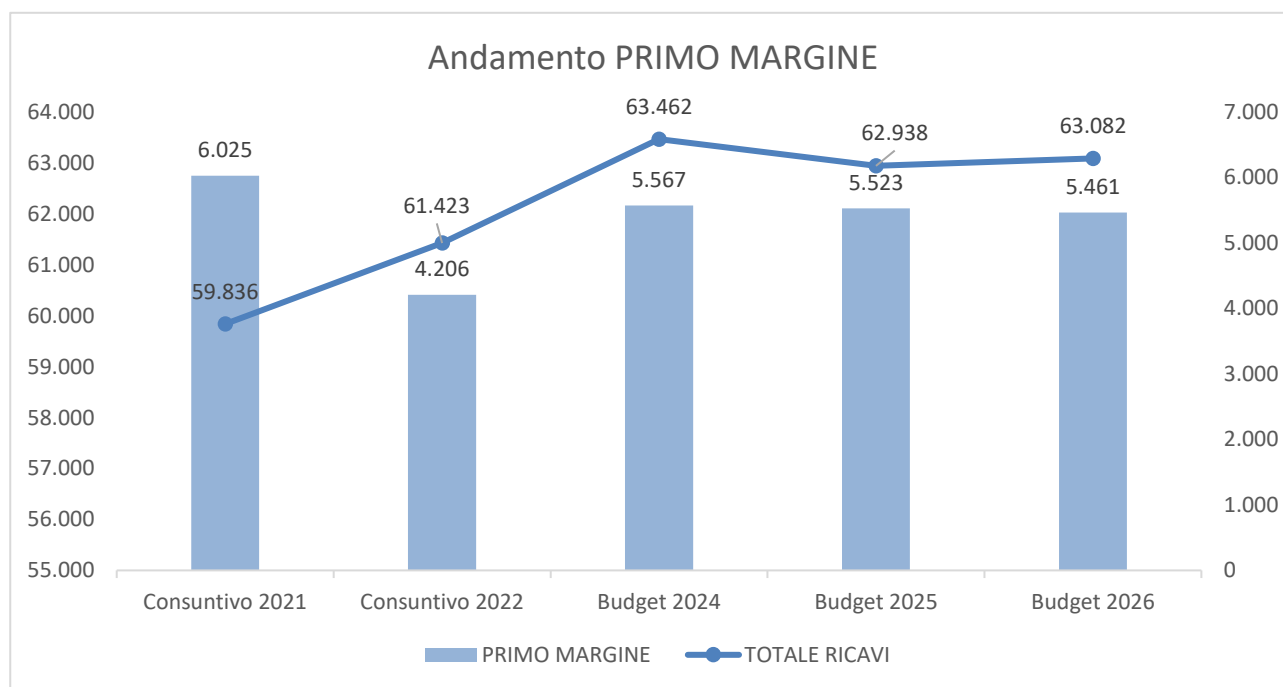
Relativamente al mutuo Dexia non ci sono state positive evoluzioni e, si conferma quanto anticipato in precedenti occasioni, che non si intravedono soluzioni o strade volte a migliorare le condizioni contrattuali di questo mutuo, se non il contenzioso.

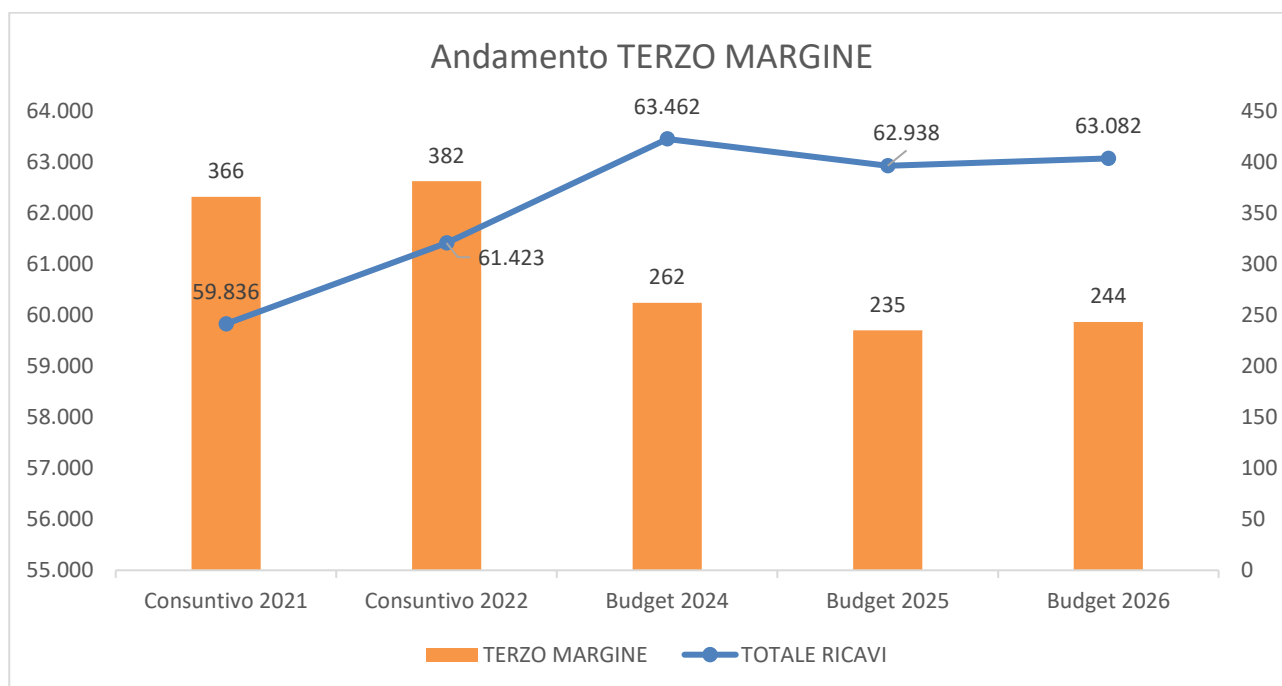
I VALORI ECONOMICI

Tutto quanto sopra esposto porta alla situazione riportata di seguito:

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	57.469	58.834	61.966	61.831	61.995
Altri ricavi	2.367	2.589	1.497	1.107	1.087
TOTALE RICAVI	59.836	61.423	63.462	62.938	63.082
COSTI DIRETTI - beni	-12.513	-12.815	-12.793	-12.746	-12.822
COSTI DIRETTI - servizi	-16.993	-20.017	-21.762	-20.612	-20.302
COSTI DIRETTI - personale	-19.988	-19.649	-18.514	-18.823	-18.906
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-2.147	-2.228	-2.681	-3.088	-3.502
COSTI DIRETTI - altro	-2.169	-2.507	-2.145	-2.146	-2.089
TOTALE COSTI DIRETTI	-53.810	-57.216	-57.896	-57.414	-57.621
PRIMO MARGINE	6.025	4.206	5.567	5.523	5.461
RICAVI INDIRETTI	334	1.284	146	116	116
COSTI INDIRETTI - beni	-48	-33	-14	-17	-14
COSTI INDIRETTI - servizi	-670	-667	-859	-772	-769
COSTI INDIRETTI - personale	-2.892	-2.970	-3.227	-3.242	-3.294
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-142	-142	-165	-171	-166
COSTI INDIRETTI - altro	-646	-107	-83	-84	-84
TOTALE COSTI INDIRETTI	-4.063	-2.635	-4.203	-4.169	-4.211
SECONDO MARGINE	1.962	1.571	1.364	1.355	1.249
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	-1.596	-1.190	-1.102	-1.119	-1.006
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	-1.596	-1.190	-1.102	-1.119	-1.006
TERZO MARGINE	366	382	262	235	244

L'andamento dei ricavi e dei margini è riportato nei grafici che seguono, a confronto con il 2021 e 2022.





I valori sono espressi in migliaia di euro

I risultati del triennio di pianificazione risultano leggermente positivi, sostanzialmente in linea tra loro: essi si otterranno grazie al contributo positivo di alcune aree che andranno a compensare la forte mancanza di risorse in altre aree e al rallentamento dei progetti di riqualificazione immobiliare.

In particolare, considerato il significativo, seppur ridotto, impegno a favore della riqualificazione del patrimonio immobiliare, si evidenzia che l'area patrimonio, come già iniziato nel 2022 e confermato nel 2023, non è più in grado di sostenersi, generando continue e significative perdite.

Su questo aspetto vale la pena di porre un accento, ribadendo la richiesta, già avanzata con il precedente budget triennale 2022-24 e nel corso dei numerosi incontri con l'Amministrazione Comunale, ma non ancora accolta, dell'estensione dell'attuale contratto di servizio (in scadenza nel 2036), che permetterebbe un maggiore sollievo in termini economici, a fronte di una riduzione dei costi per ammortamenti degli interventi straordinari, che di conseguenza verrebbero spalmati su un lasso temporale maggiore. Tale concreto vantaggio per AGECE non produrrebbe invece alcun effetto sul bilancio del Comune di Verona.

Inoltre, viste le risorse necessarie alla riqualificazione del patrimonio immobiliare, che risulta principalmente di proprietà del Comune di Verona, si coglie nuovamente l'opportunità di valutare la riduzione, se non addirittura l'azzeramento, del canone concessione del contratto di servizio immobiliare in quanto i ricavi raccolti dagli affitti non sono minimamente sufficienti al mantenimento del patrimonio affidato.

Per quanto riguarda l'area Ristorazione Eventi Musei, si propone una ulteriore integrazione al canone di ristorazione, almeno a copertura dei costi diretti, e una revisione della tariffa oraria riconosciuta per il personale dei servizi di custodia e guardiania.

Di seguito viene riportata una breve illustrazione di dettaglio delle varie aree.

AREA PATRIMONIO

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	11.768	12.217	13.095	12.658	12.713
Altri ricavi	1.252	1.457	645	255	235
TOTALE RICAVI	13.020	13.674	13.740	12.914	12.949
COSTI DIRETTI – beni	-15	-20	-9	-9	-9
COSTI DIRETTI – servizi	-5.870	-8.331	-7.364	-6.181	-5.649
COSTI DIRETTI – personale	-2.820	-2.828	-3.167	-3.303	-3.360
COSTI DIRETTI – ammortamenti	-1.573	-1.724	-2.052	-2.350	-2.726
COSTI DIRETTI – altro	-1.222	-1.503	-1.333	-1.338	-1.283
TOTALE COSTI DIRETTI	-11.499	-14.407	-13.925	-13.181	-13.028
PRIMO MARGINE	1.521	-732	-185	-267	-79
RICAVI INDIRETTI	108	136	99	89	90
COSTI INDIRETTI – beni	-15	-10	-7	-8	-7
COSTI INDIRETTI – servizi	-208	-205	-230	-215	-217
COSTI INDIRETTI – personale	-1.045	-943	-952	-964	-983
COSTI INDIRETTI – ammortamenti	-45	-41	-49	-50	-49
COSTI INDIRETTI – altro	-156	-38	-32	-32	-32
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.361	-1.101	-1.171	-1.179	-1.198
SECONDO MARGINE	160	-1.833	-1.355	-1.446	-1.277
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	-14	9	24	12	15
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	-14	9	24	12	15
TERZO MARGINE	146	-1.825	-1.331	-1.434	-1.261

Per questa area si conferma la volontà aziendale di proseguire con il progetto di riqualificazione del patrimonio immobiliare, sia per quanto riguarda le parti comuni dei fabbricati, che per quanto riguarda le parti interne delle singole unità immobiliari.

Il continuo sforzo aziendale in questo senso si riflette in termini economici sui margini di area, che si portano abbondantemente in negativo, evidenziando come l'area non sia in grado di auto-sostenersi e necessiti di assorbire risorse principalmente dall'area cimiteriale.

Ricavi

I ricavi dell'area sono per la maggior parte costituiti dai canoni di locazione: gli importi per il triennio sono pari a 9.900/9.950/10.000 k€; questo valore tiene in considerazione gli effetti dell'applicazione dell'aumento dell'ISTAT ai canoni di locazione ERS e libero mercato.

Per il servizio di amministrazione condominiale sono stati ipotizzati dei ricavi in leggero aumento nel triennio.

Gli importi dei rimborsi delle spese condominiali sono legati all'andamento previsto dei costi dell'energia e del gas, che si stimano in leggera crescita nel 2024 e poi in flessione nel 2025 e nel 2026.

In tabella si riportano per macro categorie i ricavi dell'ultimo biennio approvato e i ricavi di budget per il 2024-2025-2026.

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Canoni e indennità	9.479	9.642	9.900	9.950	10.000
Servizi di amministrazione condominiale	126	133	155	160	165
Rimborsi spese condominiali e oneri accessori	2.494	2.522	2.935	2.440	2.440
Altri ricavi accessori	541	469	250	214	194
Rimborsi assicurativi	383	911	500	150	150
TOTALE	13.024	13.677	13.740	12.914	12.949

Il valore dei rimborsi assicurativi negli anni è determinato dal rimborso dei lavori a ripristino dei danni subiti a seguito dei numerosi eventi atmosferici, verificatisi a fine 2020 e nel corso del 2021, e ad altre situazioni non prevedibili, già accadute, che saranno risarcite dall'assicurazione.

Costi

Già dal 2021 AGECE ha intrapreso un percorso significativo volto alla riqualificazione degli immobili, che riguarda sia gli aspetti energetici dell'intero edificio, che la riqualificazione interna delle singole unità immobiliari.

Come già illustrato in introduzione, le risorse per la riqualificazione del patrimonio vengono solo in parte generate dall'area, e sono integrate da quelle derivanti dall'area cimiteriale e da finanziamenti esterni.

Di seguito si espongono gli importi previsti, distinti tra:

- manutenzioni ordinarie, che comprendono:
 - o gli interventi a guasto,
 - o i riatti veloci,
 - o gli allacciamenti relativi ai progetti PINQUA che non sono finanziabili;
- manutenzioni straordinarie, che comprendono:
 - o i riatti straordinari,
 - o gli interventi più corposi su coperture, facciate e contabilizzatori,
 - o le quote dei progetti PNRR PINQUA e PNRR via Volta che non sono coperti dal finanziamento.
- progetti finanziati:
 - o progetto PNRR PINQUA per i complessi di Azzolini e Tombetta;
 - o progetto PNRR via Volta per la riqualificazione di 24 alloggi anziani;

- o progetto Housing first per la riqualificazione di 6 alloggi non in gestione ad AGECE.

MANUTENZIONE PATRIMONIO IMMOBILIARE	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Manutenzioni ordinarie (guasto e riatti veloci)	1.500	1.500	1.500
Riatti ordinari	1.500	900	630
Allacciamenti PNRR NON FINANZIATO	272	262	0
TOTALE ORDINARIA RISORSE AGECE	3.272	2.662	2.130
Riatti straordinari	2.831	2.430	2.300
Coperture, facciate, contabilizzatori, aree comuni	1.510	2.800	1.900
Quota PNRR NON FINANZIATO (Tombetta)	0	297	99
Quota PNRR NON FINANZIATO (via Volta)	0	150	150
TOTALE STRAORDINARIA RISORSE AGECE	4.341	5.677	4.449

TOTALE INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE IN CARICO A AGECE	7.613	8.338	6.579
PNRR Azzolini FINANZIATO	5.201	5.153	286
PNRR Tombetta FINANZIATO	1.533	1.545	99
Altri finanziamenti (Housing first)	0	135	100
Altri finanziamenti (via Volta)	0	250	250
TOTALE FINANZIATO	6.734	7.083	735

TOTALE INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE	14.347	15.421	7.314
--	---------------	---------------	--------------

Nell'ambito della ristrutturazione alloggi si prevede di intervenire come segue:

	2024	2025	2026
Riatti veloci (compresi nella manutenzione a guasto)	60	60	60
Riatti ordinari	73	43	31
Riatti straordinari	89	71	71
Riatti con progetto	6	8	6
Riatti finanziati (via Volta)	0	10	14
Totale	228	193	183
Riatti finanziati (housing first) – non in gestione ad AGECE		4	2
Totale	228	197	185

Questo piano di intervento, ridotto in modo significativo soprattutto dal 2025 in avanti per carenza di risorse, non consentirà di ridurre il numero di alloggi sfitti e privi di rendita, ma porterà ad un peggioramento della situazione attuale, nell'ipotesi di un costante numero di rilasci.

Si ricorda che la suddivisione prospettica dei riatti tra ordinari e straordinari è del tutto teorica e si basa sulla esperienza aziendale. Infatti solo al momento del rilascio dell'immobile da parte dell'inquilino è possibile determinare con precisione la natura dell'intervento che si dovrà fare.

Evoluzione dello sfitto	2024	2025	2026
Alloggi sfitti a inizio anno	580	577	614
Rilasci	225	230	230
Riatti	228	193	183
Alloggi sfitti a fine anno	577	614	661

Per quanto riguarda l'attività cantieristica, si ricorda che AGECE, oltre all'impegno legato ai propri finanziamenti, prosegue con il ruolo di direzione lavori per gli interventi ricompresi all'interno del "Piano Nazionale per le Città". Quest'ultimo intervento, svolto con risorse statali reperite dall'Amministrazione Comunale in favore del patrimonio gestito da AGECE, proseguirà al termine delle procedure di gara esperite dal Comune di Verona, con i complessi di via Monreale, via Spagnolo e Stradone Santa Lucia.

Le previsioni di questa attività sono sempre estremamente variabili in relazione agli stati di avanzamento dei lavori e ai finanziamenti di volta in volta disponibili, e la loro utilità per l'Azienda va ben oltre la remunerazione che il contratto di servizio prevede, in taluni casi, da parte del Comune di Verona. Si ricorda però che per poter accedere ai finanziamenti di Stato, Regione e Comunità Europea, l'Azienda deve predisporre precedentemente progetti e documentazione tali da richiedere un cospicuo impegno in termini di tempo, senza però avere un'immediata e certa ricaduta sui ricavi.

Headcount

Come anticipato, si prevede una sostanziale stabilità dell'organico dell'area.

	2021	2022	2024	2025	2026
Dipendenti al 31/12	44	48	48	48	48

AREA CIMITERIALE

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	6.740	6.769	8.402	8.637	8.682
Altri ricavi	400	236	175	175	175
TOTALE RICAVI	7.140	7.005	8.577	8.812	8.857
COSTI DIRETTI - beni	-15	-32	-74	-44	-44
COSTI DIRETTI - servizi	-3.256	-3.547	-3.418	-3.381	-3.511
COSTI DIRETTI - personale	-1.523	-1.377	-1.416	-1.492	-1.520
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-118	-113	-169	-263	-291
COSTI DIRETTI - altro	-555	-543	-398	-399	-399
TOTALE COSTI DIRETTI	-5.467	-5.611	-5.475	-5.578	-5.764
PRIMO MARGINE	1.673	1.394	3.102	3.234	3.093
RICAVI INDIRETTI	24	28	5	2	2
COSTI INDIRETTI - beni	-11	-5	-2	-3	-2
COSTI INDIRETTI - servizi	-76	-69	-90	-81	-83
COSTI INDIRETTI - personale	-367	-315	-339	-343	-349
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-18	-17	-22	-23	-22
COSTI INDIRETTI - altro	-63	-12	-10	-11	-11
TOTALE COSTI INDIRETTI	-510	-390	-458	-458	-465
SECONDO MARGINE	1.163	1.005	2.644	2.776	2.628
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	0	5	30	16	17
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	0	5	30	16	17
TERZO MARGINE	1.163	1.010	2.674	2.792	2.646

Per le attività cimiteriali e di cremazione è stato previsto un triennio in condizioni di mortalità ordinaria.

Relativamente a questa area si sottopone una riflessione relativa alla diversa modalità di utilizzo degli spazi cimiteriali da parte della cittadinanza, rispetto al passato, in particolare alla continua maggior propensione alla cremazione. Sulla base di questi elementi AGECE sta valutando per il futuro una revisione generale delle attuali prassi, anche eventualmente variando la struttura tariffaria.

Ricavi

I ricavi caratteristici dell'area sono previsti in crescita nel triennio sulla base delle seguenti ipotesi:

- concessione di 24 tombe di famiglia nel corso del triennio;
- prosecuzione del progetto di individuazione dei manufatti in evidente stato di abbandono, ovvero privi delle necessarie condizioni per il mantenimento della concessione, attivando la cosiddetta "procedura di decadenza". Questa attività porterà ad una maggiore disponibilità di manufatti e ad un incremento dei ricavi per effetto della riconcessione degli stessi per tutto il triennio;
- concessione di alcuni manufatti di pregio (un'area da 100k nel 2024, un'edicola da 300k nel 2025, un'area da 100k nel 2026);
- revisione della tariffa di cremazione tramite la riduzione dello sconto sulla tariffa nazionale per i residenti del Comune di Verona e della Provincia.

Per una migliore comprensione dell'importo si dettagliano di seguito le principali voci:

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Concessioni di loculi	2.199	2.062	2.550	2.550	2.550
Concessioni di cellette	833	820	980	980	980
Concessioni di tombe di famiglia	37	39	275	610	555
Concessioni di aree	0	0	100	0	100
Servizi cimiteriali	1.602	1.785	2.100	2.100	2.100
Ricavi da cremazioni	906	1.016	1.250	1.250	1.250
Canoni Lampade votive	722	630	700	700	700
Vendita materiali metallici	88	136	130	130	130
Altro	752	516	492	492	492
TOTALE	7.140	7.005	8.577	8.812	8.857

Costi

La principale componente di costo è rappresentata dai servizi cimiteriali eseguiti dalle ditte esterne: questa voce per il 2024, 2025 e 2026 ammonta a 1.600k€, destinati esclusivamente alle attività ordinarie. Grazie all'esercizio dell'opzione di rinnovo dei contratti attualmente in essere, AGECE si garantirà anche per i prossimi anni un costo per servizi cimiteriali costante e non indicizzato.

Si sottolinea che la necessità di contenimento dei costi, strettamente connessa all'obiettivo di pareggio di bilancio, costringe AGECE al rallentamento delle operazioni di esumazione ed estumulazione, legate all'ordinaria turnazione delle sepolture.

Una seconda voce di costo molto significativa per l'area è quella relativa agli interventi manutentivi: data l'ampiezza del patrimonio gestito, si stimano, per tutto il triennio, lavori per 700k€, oltre a 70k€ destinati all'impianto crematorio.

A questi interventi di carattere ordinario se ne sommeranno altri di natura straordinaria:

- per la sistemazione del magazzino presso il Cimitero Monumentale nel 2024;
- per la ristrutturazione della struttura degli uffici presso l'ex convento dei Frati, sempre nel 2024;
- per proseguire i progetti volti all'eliminazione delle barriere architettoniche e alla costruzione dei parapetti per la messa in sicurezza dei cimiteri in tutto il triennio.

Anche in questo caso vale la pena di ribadire che l'ammontare degli interventi manutentivi è stato limitato dalle disponibilità di bilancio, e che il patrimonio cimiteriale, vasto e storico, necessita di risorse sempre maggiori per la sua manutenzione e sicurezza.

Per quanto riguarda il crematorio, si evidenzia che l'impianto è stato costruito e messo in funzione a partire dal 2004 e che quindi ha subito l'inevitabile usura d'esercizio, e che a suo tempo era stato progettato per far fronte ad una richiesta di cremazioni molto inferiore a quella attuale.

Pertanto si ritiene opportuno tenere in considerazione quanto relazionato nel documento "RS01 – Relazione valutativa sullo stato di funzionamento dell'impianto di cremazione salme di AGECE" prot. 14137/2020 del 06/08/2020, a firma del DEC del contratto di manutenzione dell'impianto, dal quale emerge, in particolare nella valutazione finale, che l'anno 2024 possa rappresentare il termine del ciclo di vita utile dell'impianto e che questo renda necessario un intervento massivo.

Non avendo al momento avuto riscontri dall'Amministrazione Comunale circa la proposta di Project Financing per il rifacimento e il raddoppio dell'impianto e la riorganizzazione degli spazi adiacenti, a fronte della non particolarmente felice situazione economica aziendale si è deciso di optare per una soluzione economica/progressiva, prevedendo un processo di revamping, ossia di rinnovo delle principali parti costituenti l'attuale impianto e delle apparecchiature soggette alla maggior usura di utilizzo nell'arco di un triennio: questo processo si ritiene possa garantire, nello svolgimento della manutenzione dell'impianto, le condizioni necessarie e sufficienti per poter conseguire la maggior continuità di servizio possibile, il mantenimento delle prestazioni ambientali e di sicurezza previste dal Costruttore, il mantenimento dalla marcatura CE ed un'estensione della vita tecnica dell'impianto per altri 15 anni di esercizio al termine del progressivo processo di rinnovo.

È però evidente che in questa ultima ipotesi rimangono esclusi tutti gli interventi migliorativi degli spazi a servizio dei cittadini che richiedono il servizio di cremazione, nonché quelli destinati ad arrivi e partenze dei servizi funebri.

Gli importi previsti nel triennio sono i seguenti:

	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Revamping impianto + manutenzione straordinaria involucro	86.700	282.700	86.700

Headcount

La tabella seguente mostra che l'organico dell'area rimarrà costante nel triennio.

	2021	2022	2024	2025	2026
Dipendenti al 31/12	29	28	27	27	27

AREA FARMACIE

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	17.710	18.137	18.097	18.161	18.225
Altri ricavi	541	697	604	604	604
TOTALE RICAVI	18.251	18.834	18.701	18.765	18.829
COSTI DIRETTI - beni	-10.807	-10.887	-10.879	-10.917	-10.956
COSTI DIRETTI - servizi	-791	-806	-871	-857	-858
COSTI DIRETTI - personale	-4.015	-3.867	-4.153	-4.233	-4.315
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-286	-203	-237	-241	-251
COSTI DIRETTI - altro	-237	-220	-258	-253	-249
TOTALE COSTI DIRETTI	-16.136	-15.983	-16.397	-16.501	-16.629
PRIMO MARGINE	2.115	2.851	2.304	2.264	2.201
RICAVI INDIRETTI	64	918	16	5	5
COSTI INDIRETTI - beni	-6	-4	-2	-3	-2
COSTI INDIRETTI - servizi	-154	-170	-222	-202	-206
COSTI INDIRETTI - personale	-746	-831	-921	-936	-953
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-42	-45	-59	-62	-60
COSTI INDIRETTI - altro	-135	-28	-22	-23	-23
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.019	-161	-1.210	-1.220	-1.238
SECONDO MARGINE	1.097	2.690	1.094	1.044	963
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	-1.582	-1.219	-1.252	-1.197	-1.093
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	-1.582	-1.219	-1.252	-1.197	-1.093
TERZO MARGINE	-486	1.471	-157	-153	-130

La situazione delle farmacie non è purtroppo ancora completamente consolidata dal punto di vista dei risultati, che per il prossimo triennio torneranno ad essere leggermente negativi al terzo margine.

È bene ricordare che l'area soffre e continuerà a soffrire ancora per molti anni dei pesanti effetti economici del mutuo sottoscritto per l'acquisto del ramo d'azienda: essi di fatto compromettono la marginalità complessiva, che risulta invece molto positiva al primo e al secondo margine.

Ricavi

La crescita percentuale dei ricavi riscontrata negli anni del COVID, infatti, non è più verosimile. Nel corso del 2023 abbiamo assistito ad una contrazione dei ricavi della vendita dei prodotti a libero mercato, a causa della riduzione del potere di acquisto delle famiglie. Questa riduzione è stata solo in parte compensata dalla vendita dei prodotti etici.

A livello di volumi di vendita, quindi, ci si aspetta una situazione di sostanziale stabilità nel triennio.

Per quanto riguarda gli importi, si stima un trend di minima crescita sulla componente di vendita a libero mercato. Per la componente legata al Servizio Sanitario Nazionale e per le altre residuali componenti di ricavo si stima una situazione di sostanziale stabilità.

Nella tabella seguente sono sintetizzate le principali voci di ricavo:

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Vendita libera	12.423	12.766	12.747	12.811	12.875
Corrispettivi da S.S.N.	5.288	5.371	5.350	5.350	5.350
Prestazioni PHT	322	414	410	410	410
Premi di visibilità	56	60	80	80	80
Altro	163	224	114	114	114
TOTALE	18.251	18.834	18.701	18.765	18.829

Costi

La principale voce di costo per l'area è rappresentata dall'acquisto farmaci, che ammonta a €10.858 k€ nel 2024, a 10.897 k€ nel 2025 e a 10.935 k€ nel 2026. Questa voce somma la componente di costi legata alla vendita libera dei prodotti con quella relativa ai prodotti del Servizio Sanitario Nazionale. Il suo andamento riflette l'andamento atteso per i ricavi.

L'incidenza delle due voci sui relativi ricavi non è omogenea e, in considerazione della progressiva preponderanza della vendita libera rispetto a quella SSN, le componenti sono state determinate separatamente. Si sottolinea infatti che la marginalità "pura" della vendita libera considerando il puro prodotto è mediamente pari al 46%, mentre quella relativa ai prodotti da ricetta è di circa il 33%. Complessivamente è stata ipotizzata una marginalità media di circa il 40%.

Permangono i costi determinati dalla distribuzione per conto del Servizio Sanitario Nazionale (PHT), che per il 2024, 2025 e 2026 sono stimati in 88 k€.

L'ultima, ma importantissima voce di costo, non solo per l'area ma per l'azienda nel suo complesso, è rappresentata dagli oneri finanziari legati agli interessi passivi per il mutuo, che, anche se in progressiva decrescita, nel 2024 ammonteranno a 1.331 k€, nel 2025 a 1.238 k€ e del 2026 a 1.139 k€ e rappresentano evidentemente un vincolo notevole allo sviluppo dell'area stessa.

Headcount

Il personale impiegato all'interno delle farmacie è diminuito negli ultimi anni in ragione delle cessazioni già previste, che hanno consentito un miglioramento dell'efficienza del comparto. Tuttavia, in questo momento, questa tematica rappresenta un aspetto critico del settore, poiché, a fronte di cessazioni non previste, maternità e assenze per malattia, l'azienda fatica ad assumere personale qualificato nei tempi necessari.

	2021	2022	2024	2025	2026
Dipendenti al 31/12	67	64	63	63	63

AREA RISTORAZIONE EVENTI MUSEI

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	21.249	21.711	22.372	22.375	22.375
Altri ricavi	175	199	72	72	72
TOTALE RICAVI	21.424	21.909	22.444	22.447	22.447
COSTI DIRETTI - beni	-1.677	-1.875	-1.831	-1.776	-1.814
COSTI DIRETTI - servizi	-7.076	-7.334	-10.109	-10.193	-10.284
COSTI DIRETTI - personale	-11.631	-11.578	-9.779	-9.794	-9.711
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-169	-188	-223	-234	-235
COSTI DIRETTI - altro	-156	-241	-156	-157	-158
TOTALE COSTI DIRETTI	-20.708	-21.216	-22.099	-22.155	-22.201
PRIMO MARGINE	716	693	345	292	246
RICAVI INDIRETTI	137	203	27	19	19
COSTI INDIRETTI - beni	-16	-13	-3	-4	-3
COSTI INDIRETTI - servizi	-232	-223	-317	-273	-265
COSTI INDIRETTI - personale	-734	-882	-1.015	-999	-1.009
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-37	-39	-35	-36	-35
COSTI INDIRETTI - altro	-292	-29	-19	-19	-19
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.173	-983	-1.363	-1.312	-1.311
SECONDO MARGINE	-457	-290	-1.018	-1.020	-1.065
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	0	16	95	49	55
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	0	16	95	49	55
TERZO MARGINE	-457	-274	-923	-970	-1.010

L'Area Ristorazione Eventi Musei comprende le seguenti attività economiche:

- Ristorazione e servizi ausiliari (comprende anche i ricavi della concessione a terzi dei due bar);
- Servizio di Verona dall'Alto (Torre dei Lamberti e Funicolare di Castel San Pietro);
- Servizio di custodia e guardiania presso gli impianti sportivi, supporto uffici comunali e presso siti museali.

Di seguito si procederà ad una analisi di dettaglio utile a fornire gli elementi necessari a comprendere i valori economici aggregati esposti nella tabella soprastante.

Ristorazione e servizi ausiliari

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	20.393	20.166	20.345	20.345	20.345
Altri ricavi	163	185	72	72	72
TOTALE RICAVI	20.556	20.351	20.417	20.417	20.417
COSTI DIRETTI - beni	-1.671	-1.849	-1.807	-1.748	-1.761
COSTI DIRETTI - servizi	-6.910	-7.146	-9.876	-9.961	-10.051
COSTI DIRETTI - personale	-10.576	-10.282	-8.569	-8.578	-8.523
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-157	-171	-196	-203	-200
COSTI DIRETTI - altro	-111	-198	-120	-120	-121
TOTALE COSTI DIRETTI	-19.424	-19.646	-20.568	-20.611	-20.656
PRIMO MARGINE	1.132	705	-151	-194	-239
RICAVI INDIRETTI	121	177	24	17	17
COSTI INDIRETTI - beni	-14	-12	-3	-3	-3
COSTI INDIRETTI - servizi	-203	-193	-261	-222	-214
COSTI INDIRETTI - personale	-635	-756	-809	-792	-801
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-32	-33	-27	-28	-27
COSTI INDIRETTI - altro	-258	-25	-15	-15	-15
TOTALE COSTI INDIRETTI	-1.022	-841	-1.092	-1.043	-1.044
SECONDO MARGINE	110	-136	-1.242	-1.237	-1.283
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	0	15	88	46	51
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	0	15	88	46	51
TERZO MARGINE	110	-121	-1.154	-1.191	-1.232

In linea generale, per le attività di ristorazione scolastica, si prevede la sospensione di tutte le procedure non ordinarie connesse alla situazione pandemica.

Il servizio bar sta proseguendo, in concessione a terzi, presso il bar Mastino e il bar Funicolare, mentre è stato interrotto quello presso Palazzo Barbieri. Al Comune di Verona è stata proposta la restituzione dei relativi locali per una propria gestione autonoma, ma dopo circa un anno dalla presentazione, la proposta non ha ancora avuto seguito.

Nonostante la revisione del canone di servizio per la refezione scolastica concordato con l'Amministrazione Comunale, le previsioni per il triennio per quest'area sono ancora critiche: come già descritto in precedenza, i contestuali aumenti dei prezzi delle derrate alimentari, del prezzo del pasto veicolato e dei costi del personale generano un aggravio dei costi complessivi, che si riflette in un risultato ancora fortemente negativo dell'area, già a livello di primo margine.

Ricavi

L'unica voce di ricavo afferente al servizio di ristorazione scolastica è rappresentata dal canone di servizio stipulato con il Comune di Verona: per il 2024, 2025 e 2026 tale voce è stata posta pari a 20.345 k€.

Come emerge dal conto economico specifico, in tutto il triennio l'importo non è sufficiente nemmeno alla copertura dei costi diretti dell'area.

Relativamente al servizio Bar, alla luce dei contratti sottoscritti, è stato posto un prudenziale ricavo pari a 67k€/anno per il triennio. Si ricorda infatti che le difficoltà degli anni scorsi ad individuare un gestore hanno portato AGECE a stipulare alcuni contratti il cui valore è variabile in relazione ai ricavi conseguiti nell'anno di riferimento. Inoltre sono stati previsti 5k€/anno per i ricavi legati al servizio catering.

Costi

Per quanto riguarda i costi diretti di area, si ipotizza che il pasto veicolato raggiungerà un valore pari a 8.130 k€ nel 2024, 8.225 k€ nel 2025 e 8.251 k€ nel 2026, con un aumento significativo rispetto agli anni precedenti. Questo aumento è dovuto ai prezzi unitari della nuova gara, all'adeguamento ISTAT annuale e soprattutto all'estensione dei servizi offerti dal fornitore della ristorazione, per la produzione in loco del pasto e per la gestione delle 13 cucine coinvolte nel processo di riorganizzazione del 2023.

L'acquisto delle derrate alimentari è stato stimato in 1.640 k€ nel 2024, 1.611 k€ nel 2025 e 1.622 k€ nel 2026, in riduzione rispetto agli anni 2022 e 2023 per effetto del progetto di riorganizzazione, ma con una continua componente di aumento legata all'adeguamento ISTAT dei prezzi.

Per quanto riguarda i lavoratori somministrati, necessari alla sostituzione dei dipendenti in caso di malattia e in caso di cessazione, nel 2024 il costo è stimato in 670 k€, in riduzione rispetto all'anno precedente per gli effetti del progetto di riorganizzazione. Per il 2025 il costo è stimato in 829 k€ e per il 2026 in 965 k€, in aumento in considerazione di alcune cessazioni che non saranno reintegrate.

I costi derivanti da stipendi per il personale dipendente sono pari a 7.899 k€ nel 2024 a fronte di un organico di 247 persone, comprese quelle operanti nelle attività amministrative direttamente dedicate al servizio. Nel biennio successivo, in virtù di quanto sopra esposto, la riduzione dell'organico sarà accompagnata da una riduzione del costo che sarà pari a 7.749 k€ nel 2025 e a 7.557 k€ nel 2026.

Headcount

Si prevede una riduzione del personale dell'area nel triennio. Le cessazioni non saranno ripristinate.

	2021	2022	2024	2025	2026
Dipendenti al 31/12	284	269	247	239	233

Verona dall'Alto

Il servizio denominato Verona dall'Alto comprende la gestione della Torre dei Lamberti e della Funicolare di Castel San Pietro. Si riporta di seguito l'andamento sintetico distinto per le due attività:

Torre dei Lamberti	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	229	636	790	791	791
Altri ricavi	4	4			
TOTALE RICAVI	233	640	790	791	791
COSTI DIRETTI - beni	-2	-12	-24	-27	-35
COSTI DIRETTI - servizi	-62	-67	-95	-85	-86
COSTI DIRETTI - personale	-269	-391	-363	-367	-345
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-12	-11	-13	-16	-18
COSTI DIRETTI - altro	-4	-8	-5	-5	-5
TOTALE COSTI DIRETTI	-349	-489	-500	-501	-489
PRIMO MARGINE	-117	152	290	290	302
RICAVI INDIRETTI	6	7	1	1	1
COSTI INDIRETTI - beni	-1	-1	-0	-0	-0
COSTI INDIRETTI - servizi	-10	-10	-21	-20	-19
COSTI INDIRETTI - personale	-36	-43	-80	-80	-80
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-2	-2	-4	-4	-4
COSTI INDIRETTI - altro	-12	-1	-2	-2	-2
TOTALE COSTI INDIRETTI	-55	-49	-106	-106	-104
SECONDO MARGINE	-172	102	184	184	198
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	0	0	3	1	2
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	0	0	3	1	2
TERZO MARGINE	-172	103	187	185	199

Funicolare Castel San Pietro	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	189	431	702	704	704
Altri ricavi	7	9			
TOTALE RICAVI	196	440	702	704	704
COSTI DIRETTI - beni	-4	-14	-1	-1	-18
COSTI DIRETTI - servizi	-97	-113	-129	-137	-137
COSTI DIRETTI - personale	-179	-214	-167	-173	-177
COSTI DIRETTI - ammortamenti	-1	-6	-13	-15	-17
COSTI DIRETTI - altro	-28	-26	-25	-26	-26
TOTALE COSTI DIRETTI	-309	-374	-335	-351	-374
PRIMO MARGINE	-113	66	367	353	330
RICAVI INDIRETTI	2	3	0	0	0
COSTI INDIRETTI - beni	-0	-0	-0	-0	-0
COSTI INDIRETTI - servizi	-5	-5	-14	-13	-13
COSTI INDIRETTI - personale	-21	-26	-62	-63	-64
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-1	-1	-3	-3	-3
COSTI INDIRETTI - altro	-4	-1	-1	-1	-1
TOTALE COSTI INDIRETTI	-30	-30	-80	-80	-81

Funicolare Castel San Pietro	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
SECONDO MARGINE	-143	36	287	273	249
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	0	0	2	1	1
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	0	0	2	1	1
TERZO MARGINE	-143	37	289	274	250

Si ricorda che nel 2025 è in scadenza il contratto per la gestione della Funicolare di Castel San Pietro, ma, auspicando la conferma da parte dell'Amministrazione comunale, nel presente budget ne è stata ipotizzata la continuità anche al 2026.

Ricavi

I ricavi complessivi sono stati stimati per il 2024 pari a 1.487 k€ e pari a 1.490 k€ per il 2025 e 2026 in continuità con la previsione a chiudere del 2023.

Questi importi derivano per la quasi totalità dall'emissione di ticket per l'accesso.

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
Vendita ticket	414	1.041	1.450	1.450	1.450
di cui Torre dei Lamberti	225	610	748	746	746
di cui Funicolare Castel San Pietro	189	431	702	704	704
Vendita Gadget (solo Torre)	3	20	37	40	40
Totale	417	1.062	1.487	1.490	1.490

Costi

I costi relativi alla Torre dei Lamberti sono per la maggior parte derivanti dal costo del personale necessario a coprire tutte le ore di apertura di questo monumento.

Per quanto riguarda invece la funicolare, oltre al costo del personale impiegato presso la struttura, i costi principali sono legati all'energia elettrica.

È previsto inoltre un accantonamento annuale per le manutenzioni straordinarie programmate stabilite dalla normativa.

Headcount

Il personale delle due attrazioni si è consolidato a 15 persone per il 2024 e 2025 e a 14 per il 2026.

Servizi custodia e guardiana presso impianti sportivi, uffici comunali e siti museali

	Consuntivo 2021	Consuntivo 2022	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
RICAVI	439	477	535	535	535
Altri ricavi	1	0			
TOTALE RICAVI	440	478	535	535	535
COSTI DIRETTI - beni					
COSTI DIRETTI - servizi	-7	-8	-10	-10	-10
COSTI DIRETTI - personale	-606	-690	-680	-676	-666
COSTI DIRETTI - ammortamenti					
COSTI DIRETTI - altro	-13	-10	-6	-6	-6
TOTALE COSTI DIRETTI	-626	-708	-696	-691	-682
PRIMO MARGINE	-186	-230	-161	-157	-147
RICAVI INDIRETTI	8	14	1	2	1
COSTI INDIRETTI - beni	-1	-1	-0	-0	-0
COSTI INDIRETTI - servizi	-14	-14	-21	-18	-17
COSTI INDIRETTI - personale	-41	-58	-64	-64	-63
COSTI INDIRETTI - ammortamenti	-2	-2	-1	-1	-1
COSTI INDIRETTI - altro	-17	-2	-1	-1	-1
TOTALE COSTI INDIRETTI	-67	-62	-86	-83	-82
SECONDO MARGINE	-253	-292	-247	-240	-229
ONERI E PROVENTI FINANZIARI	0	0	2	1	1
TOTALE GESTIONE FINANZIARIA	0	0	2	1	1
TERZO MARGINE	-253	-292	-245	-239	-227

Si ripete per questo settore quanto già esplicitato in precedenti relazioni, ovvero che raccoglie in particolar modo quelle risorse che, a causa di inidoneità allo svolgimento delle mansioni di operatore polivalente presso le scuole, non possono essere impiegate nel settore ristorazione. Ha una connotazione fortemente sociale, peraltro prevista dal contratto di servizio "ristorazione e servizi ausiliari" in essere, sotto la dicitura di "ammortizzatore occupazionale".

Il ricavo di questa attività deriva esclusivamente dal contratto sottoscritto con il Comune di Verona, non sufficiente a coprire l'interezza dei costi diretti.

Al fine di minimizzare la perdita risulta di fondamentale importanza il massimo utilizzo delle ore disponibili da contratto da parte del Comune di Verona, rendendo così percorribile la più ampia copertura possibile del costo del personale dedicato.

AREE DI STAFF E PROGETTI

La necessità di contenimento dei costi, strettamente connessa al primario obiettivo di pareggio di bilancio, ha avuto un effetto particolarmente importante sulle aree di staff e sui progetti di riorganizzazione aziendale.

Nell'area delle risorse umane sono state escluse dalle ipotesi di budget triennale tutte le assunzioni previste che non fossero strettamente correlate ad una sostituzione, solo in alcune aree, di personale cessante.

Questi provvedimenti hanno evidentemente portato alla sospensione di tutti i progetti di riorganizzazione interna e di miglioramento del know-how aziendale.

E' stata prevista una sostituzione dell'infrastruttura informatica dei server aziendali in quanto non più in condizione di garantire un funzionamento sicuro nel tempo.

SITUAZIONE FINANZIARIA AZIENDALE

Per quanto riguarda la situazione finanziaria aziendale, si ritiene significativo proporre i dati di tutto il triennio di programmazione, per una visione complessiva che mostra gli effetti delle proposte inserite non solo sull'anno, ma anche il loro riflesso sui successivi.

Il saldo iniziale della liquidità ad inizio 2024 è la proiezione a chiudere della liquidità dell'anno 2023. Si sottolinea che, come da accordi con l'Amministrazione Comunale, nel 2024 verrà liquidato il canone di concessione immobiliare 2021.

Determinanti ai fini dei saldi finanziari sono gli effetti negativi semestrali delle rate del mutuo acceso per l'acquisto del ramo farmacie, anche alla luce delle difficoltà riscontrate nei tentativi di rinegoziazione delle attuali condizioni contrattuali.

Per mantenere positivo il saldo della liquidità non solo alla fine di ciascun esercizio, ma anche nel corso dell'anno, è stato previsto:

- l'incasso anticipato delle rate trimestrali del canone per il servizio di ristorazione scolastica, e la puntualità del pagamento da parte dell'amministrazione comunale;
- il riconoscimento delle quote relative agli stati di avanzamento lavori rendicontati di volta in volta e ricevuti dal Comune di Verona da parte del Ministero competente, per il progetto PINQUA;
- la vendita dell'immobile di vicolo Corte Spagnola all'inizio del 2025, i cui proventi saranno impiegati in interventi di miglioria sul restante patrimonio immobiliare residenziale, in conformità a quanto indicato nella nota P.G. n. 107689 del 15/03/2023 della Direzione Patrimonio del Comune di Verona.

Si assume che, in continuità con i budget precedenti e come concordato con l'amministrazione comunale non vi sia alcuna distribuzione degli utili.

La tabella seguente mostra le risultanze di quanto descritto:

Cash Flow	2024	2025	2026
Clienti	68.688	69.639	69.293
Fornitori	-42.987	-39.162	-38.655
Stipendi e Somministrati	-21.015	-21.075	-21.195
Contributi e Compensi	-103	-48	-48

Cash Flow	2024	2025	2026
Totale Gestione Caratteristica Corrente	4.584	9.354	9.395
Investimenti	-9.377	-3.477	-2.206
Totale Gestione Caratteristica	-4.793	5.877	7.188
Banca a breve	-1.141	-978	-1.004
Banca a M/L	-1.653	-1.746	-1.845
Totale Gestione Finanziaria	-2.794	-2.724	-2.849
Erario	-150	-150	-150
IVA	-899		
Totale Gestione Fiscale	-1.049	-150	-150
Totale Gestione Aziendale	-8.636	3.003	4.189

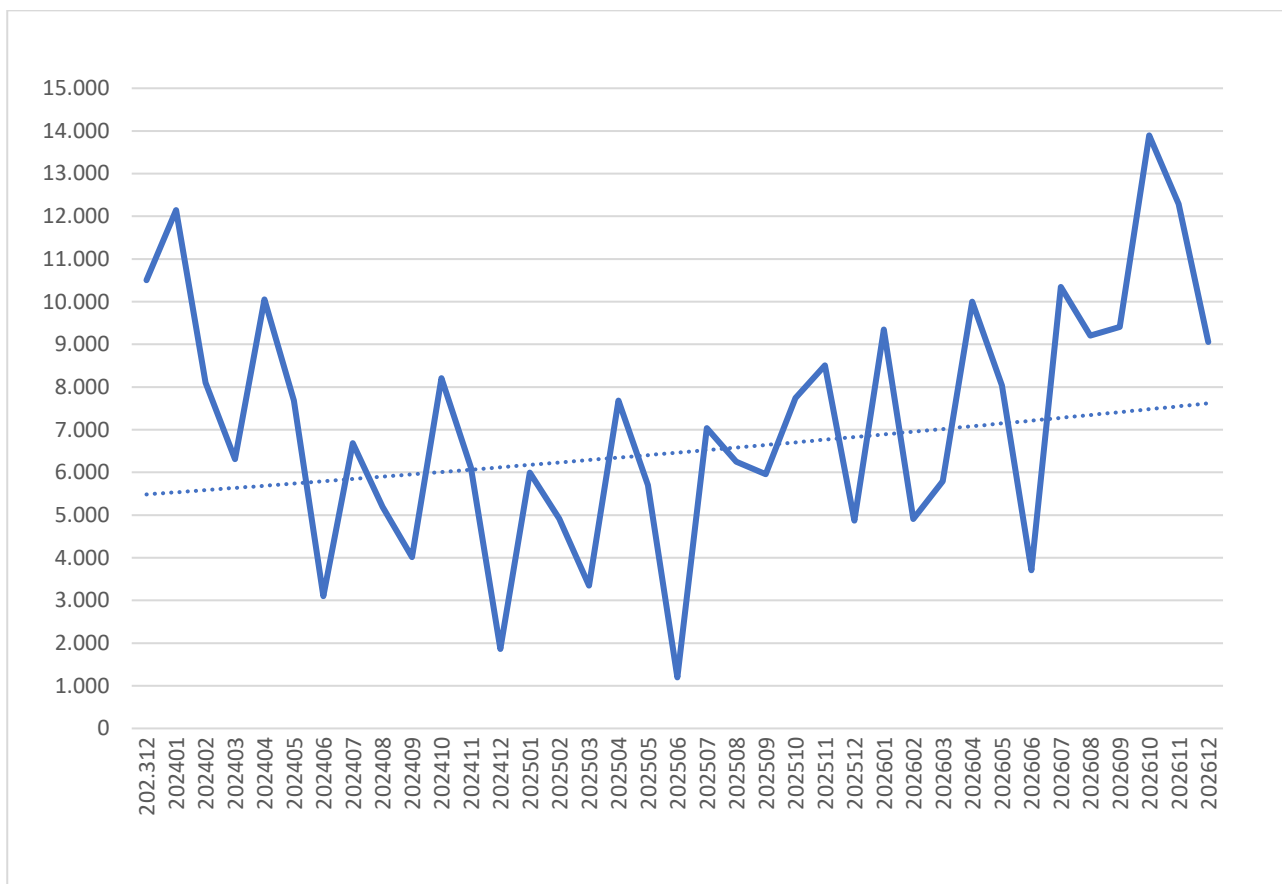
	2024	2025	2026
Posizione finanziaria iniziale	10.500	1.864	4.867
Posizione finanziaria finale	1.864	4.867	9.056

Il dato previsionale della tabella mostra nel primo esercizio di programmazione una prima, forte, erosione della liquidità, che inizia a mostrare segni di ripresa già nel 2025. Il dato non mostra però le oscillazioni della stessa nel corso dell'anno, in particolare nei mesi di giugno e dicembre, in cui, oltre al pagamento delle rate del mutuo, si verifica l'uscita finanziaria relativa alle mensilità aggiuntive previste dai contratti di lavoro e dell'erogazione premiale connessa al premio di risultato, generalmente corrisposto fra maggio e giugno.

Si ricorda anche che il progetto PINQUA, che risulta quasi completamente finanziato da risorse pubbliche, prevede l'anticipo dei costi ai fornitori da parte di AGECE, e solo in un secondo momento l'incasso del corrispondente finanziamento.

Le previsioni di entrate ed uscite nel triennio non mostrano in via previsionale condizioni preoccupanti, a patto del rispetto delle condizioni sopra esposte.

Il grafico seguente illustra in maniera sinottica l'andamento previsto:



Il Direttore Generale

Ing. Marco Peretti

(sottoscritto digitalmente)

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

Avv. Anita Viviani

(sottoscritto digitalmente)



Prospetto fonti impieghi

Budget 2024-2025-2026

Sintesi 2024	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Patrimonio	12.796		12.796	2.459	6.734		9.193
Cimiteriale	32		32	68			68
Farmacie	65		65	202			202
Ristorazione Eventi Musei	172		172	115			115
Totale Azienda		2.984	2.984	2			2
TOTALE	13.065	2.984	16.049	2.847	6.734		9.581

Il raggruppamento per macrosettore presente in questa tabella trae origine dalle macrotipologie presenti nel libro cespiti.

Dettaglio 2024	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Patrimonio							
ALTRE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI	12.111		12.111	996	6.734		7.730
FABBRICATI	420		420	148			148
FABBRICATI AD USO COMMERCIALE				1.206			1.206
IMPIANTI E MACCHINARI				10			10
MACCHINE ELETTRONICHE	221		221	71			71
MOBILI E ARREDI				2			2
SOFTWARE	44		44	26			26
Totale Patrimonio	12.796	0	12.796	2.459	6.734		9.193
Cimiteriale							
FABBRICATI				11			11
IMPIANTI E MACCHINARI				13			13
MOBILI E ARREDI	10		10	2			2
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA	22		22	42			42
Totale Cimiteriale	32		32	68			68
Farmacie							
ALTRE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI				6			6
FABBRICATI				115			115
IMPIANTI E MACCHINARI				29			29
MOBILI E ARREDI	65		65	25			25



Budget economico 2024-2026: PROSPETTO FONTI IMPIEGHI

Dettaglio 2024	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA				26			26
Totale Farmacie	65		65	202			202
Ristorazione Eventi Musei							
IMPIANTI E MACCHINARI	152		152	30			30
MOBILI E ARREDI				5			5
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA	20			80			80
Totale Ristorazione Eventi Musei	172		172	115			115
Azienda							
MACCHINE ELETTRONICHE				2			2
AVVIAMENTO COMMERCIALE		2.984	2.984				
Totale Azienda		2.984	2.984	2			2
TOTALE	13.065	2.984	16.049	2.847	6.734		9.581

Sintesi 2025	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Patrimonio	13.080		13.080	2.862	6.699	2.140	11.696
Cimiteriale	20		20	68			68
Farmacie	65		65	207			207
Ristorazione Eventi Musei	158		158	120			120
Totale Azienda		2.984	2.984	2			2
TOTALE	13.323	2.984	16.308	3.259	6.699	2.140	12.093

Il raggruppamento per macrosettore presente in questa tabella trae origine dalle macrotipologie presenti nel libro cespiti.

Dettaglio 2025	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Patrimonio							
ALTRE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI	11.378		11.378	1.401	6.699		8.099
FABBRICATI	1.530		1.530	148		2.140	148
FABBRICATI AD USO COMMERCIALE				1.206			1.206
IMPIANTI E MACCHINARI				10			10
MACCHINE ELETTRONICHE	168		168	83			83
MACCHINE ORDINARIE PER UFFICIO				0			0
MOBILI E ARREDI				2			2
SOFTWARE	5		5	12			12
Totale Patrimonio	13.080	0	13.080	2.862	6.699	2.140	11.696
Cimiteriale							
COSTRUZIONI LEGGERE				0			0
FABBRICATI				11			11
IMPIANTI E MACCHINARI				9			9
MOBILI E ARREDI				2			2
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA	20		20	45			45
Totale Cimiteriale	20		20	68			68
Farmacie							
ALTRE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI				6			6
FABBRICATI				115			115
IMPIANTI E MACCHINARI				29			29
MOBILI E ARREDI	65		65	30			30
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA				26			26
Totale Farmacie	65		65	207			207
Ristorazione Eventi Musei							
IMPIANTI E MACCHINARI	155		155	51			51
MOBILI E ARREDI	3		3	5			5
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA				64			64
Totale Ristorazione Eventi Musei	158		158	120			120



Budget economico 2024-2026: PROSPETTO FONTI IMPIEGHI

Dettaglio 2025	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Azienda							
MACCHINE ELETTRONICHE				2			2
AVVIAMENTO COMMERCIALE		2.984	2.984				
Totale Azienda		2.984	2.984	2			2
TOTALE	13.323	2.984	16.308	3.259	6.699	2.140	12.093

Sintesi 2026	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Patrimonio	5.148		5.148	3.278	385		3.663
Cimiteriale	0		0	62			62
Farmacie	65		65	213			213
Ristorazione Eventi Musei	160		160	113			113
Totale Azienda		2.984	2.984	2			2
TOTALE	5.373	2.984	8.358	3.669	385		4.053

Il raggruppamento per macrosettore presente in questa tabella trae origine dalle macrotipologie presenti nel libro cespiti.

Dettaglio 2026	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Patrimonio							
ALTRE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI	4.240		4.240	1.823	385		2.208
FABBRICATI	900		900	148			148
FABBRICATI AD USO COMMERCIALE				1.206			1.206
IMPIANTI E MACCHINARI				10			10
MACCHINE ELETTRONICHE	3		3	79			79
MACCHINE ORDINARIE PER UFFICIO				0			0
MOBILI E ARREDI				1			1
SOFTWARE	5		5	11			11
Totale Patrimonio	5.148		5.148	3.278	385		3.663

Dettaglio 2026	Impieghi da Investimenti	Impieghi da Mutui	Impieghi Totali	Fonti da Investimenti	Fonti da Contributi	Fonti da Alienazioni	Fonti Totali
Cimiteriale							
COSTRUZIONI LEGGERE				0			0
FABBRICATI				11			11
IMPIANTI E MACCHINARI				2			2
MOBILI E ARREDI				2			2
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA			20	47			47
Totale Cimiteriale			20	62			62
Farmacie							
ALTRE IMMOBILIZZ. IMMATERIALI				6			6
FABBRICATI				115			115
IMPIANTI E MACCHINARI				29			29
MOBILI E ARREDI	65		65	38			38
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA				25			25
Totale Farmacie	65		65	213			213
Ristorazione Eventi Musei							
IMPIANTI E MACCHINARI	160		155	75			75
MOBILI E ARREDI			3	5			5
ATTREZZATURA VARIA E MINUTA				33			33
Totale Ristorazione Eventi Musei	160		158	113			113
Azienda							
MACCHINE ELETTRONICHE				2			2
AVVIAMENTO COMMERCIALE		2.984	2.984				
Totale Azienda		2.984	2.984	2			2
TOTALE	5.373	2.984	8.358	3.669	385		4.053



Tabella numerica del personale

Budget 2024-2025-2026



Budget economico 2023-2025: TABELLA NUMERICA DEL PERSONALE

	Consuntivo 2022 (31/12/22)	Budget 2024 (31/12/24)	Budget 2025 (31/12/25)	Budget 2026 (31/12/26)
CCNL federmanager	5	6	6	6
CCNL ff.II.	296	268	260	252
CCNL gas acqua	195	193	193	193
TOTALE	496	467	459	451

Dettaglio per inquadramento	Budget 2024 (31/12/24)	Budget 2025 (31/12/25)	Budget 2026 (31/12/26)
Federmanager			
Dir.-Dirigenti	6	6	6
CCNL FFL			
FQ-Funzionari qualif.	3	3	3
OE-Operatore Esperto	265	257	249
CCNL Gas acqua			
2-Livello 2	5	5	5
3-Livello 3	18	18	18
4-Livello 4	26	26	26
5-Livello 5	23	23	23
6-Livello 6	32	32	32
7-Livello 7	38	38	38
8-Livello 8	20	20	20
Q-Livello Q	31	31	31
Totale complessivo	467	459	451