

LO STUDIO DI FATTIBILITA' LATO ENTI NON PROFIT

LABORATORIO N. 2

Massimiliano Merli

26 Novembre 2024

sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it

Cellulare 348 1564644

CV su LinkedIn



Beni immobili confiscati: una grande opportunità!

- ❖ Incrocio con le politiche/strategie del territorio
- ❖ Contenimento costi e stimolo alla progettualità...possibilità di pensare in grande
- ❖ Attenzione a:
 - impatti economici/finanziari (ristrutturazioni finalizzate alla progettualità e sostenibilità dei progetti)
 - processo (organizzazione, competenze, risorse) →dimensione ENP

Laboratori SDF

- ❖ 3 Sessioni operative e interattive di approfondimento (Comuni/ ENP)
- ❖ Unico modello di SDF ma diverso approccio
- ❖ Obiettivo Comuni: comprensione struttura SDF per adattarlo alle diverse progettualità, confronto e valutazione SDF (criteri e commissione), monitoraggio
- ❖ Obiettivo ENP: comprendere struttura SDF per una corretta e vincente compilazione

Processo

- ❖ **Sopralluogo e controlli da parte del Comune per verificare:**
 - stato e condizioni (libero/occupato, livello della eventuale ristrutturazione, difformità , abusi sanabili,...)
 - potenzialità
 - Vincoli eventuali (tutela terzi, ipoteche, confisca di quote,...)
- ❖ **Fase progettuale → Bando di Concessione**
- ❖ **Modello SDF** → compilazione
- ❖ **Misurazione impatto sociale**
- ❖ **Valutazione progetti** → criteri descritti nel Bando → Commissione (nominata a bando chiuso)
- ❖ **Assegnazione a ENP → Contratto di Concessione**
- ❖ **Monitoraggio**

- ❖ **Studio di Fattibilità**
- ❖ **Criteri di valutazione dei progetti**
- ❖ **Monitoraggio**
- ❖ **Conclusioni**

Studio di Fattibilità (SDF)

- ❖ Analisi strutturata per:
 - presentare un progetto/un'idea
 - dimostrarne la sostenibilità economica e finanziaria
 - per un periodo di 3 anni

- ❖ Sostenibilità economica: confronto ricavi vs costi

- ❖ Sostenibilità finanziaria: confronto entrate vs uscite /
impieghi vs fonti

Studio di Fattibilità (segue)

- ❖ Lo SDF non è richiesto dalla legge
- ❖ Il suo utilizzo deriva dalla necessità di uno strumento capace di valutare progetti e, laddove necessario, confrontare progetti presentati da ENP diversi sullo stesso bene immobile
- ❖ Esistono diversi modelli di SDF: quello che vi proponiamo deriva dal mondo aziendale e dalla esperienza formativa con Anci Lombardia
- ❖ Il nostro modello è diverso da quello utilizzato da ANBSC per assegnazione diretta a ENP

Approccio proattivo

- ❖ Il modello proposto di SDF è anche uno stimolo proattivo ad utilizzarlo anche se non richiesto o se all'interno del Bando è presente una versione SDF meno strutturata
- ❖ **Esempio** : «Definizione del piano economico-finanziario e degli investimenti previsti, anche alla luce di ristrutturazioni eventualmente necessarie e dettagliate nel relativo cronoprogramma» → segue box vuoto
- ❖ Può aiutare anche chi lo compila oltre a chi dovrà analizzare/valutare il progetto
- ❖ Il modello (se ben utilizzato) garantisce senz'altro la sostenibilità economica del progetto
- ❖ Modello → Metodo di lavoro

Struttura sintetica SDF

- ❖ Analisi del contesto e parte progettuale
- ❖ Sviluppo dei ricavi
- ❖ Analisi dei costi
- ❖ Sostenibilità economica (ricavi vs costi x 3 anni)
- ❖ Sostenibilità finanziaria (entrate vs uscite/ fonti vs impieghi x 3 anni)

Economico vs finanziario

| Mondo Economico | | Mondo Finanziario |
|-------------------------|--|---------------------------------|
| | | |
| Ricavi vs Costi | | Entrate vs Uscite |
| Utile vs Perdita | | Liquidità vs illiquidità |
| IVA no | | IVA si |
| Fotografia | | Fluire |
| Motore | | Benzina |
| | | |

Dimostrare la sostenibilità economico-finanziaria del progetto attraverso un **PROCESSO che scoraggia approcci superficiali e semplicistici e favorisce professionalità e competenze dei partners. Il processo non è una barriera ma un percorso guidato di garanzia per tutti**

Struttura modello SDF: caratteristiche

- ❖ Logica «a cascata» (contesto, progetto, ricavi, costi, entrate, uscite)
- ❖ Bloccata → tabelle e files → discrezionalità molto limitata in sede di compilazione → riduce incomprensioni ed errori, agevola comprensione e confronto → soprattutto nell'analisi della sostenibilità economico-finanziaria
- ❖ Le Tabelle sono integrabili con spiegazioni / informazioni

Struttura Modello SDF

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)
8. ENP : struttura/organizzazione
9. Definizione del prezzo
10. Sviluppo dei ricavi
11. Costi diretti
12. Costi di promozione/comunicazione
13. Costi indiretti/di struttura
14. Programma Investimenti
15. Cronoprogramma
16. Cronoprogramma economico
17. Conto economico previsionale
18. Cronoprogramma finanziario
19. Flussi finanziari

Struttura SDF: adattabilità

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)
8. ENP : struttura/organizzazione
9. Definizione del prezzo
10. Sviluppo dei ricavi

11. Costi diretti
12. Costi di promozione/comunicazione
13. Costi indiretti/di struttura
14. Programma Investimenti
15. Cronoprogramma
16. Cronoprogramma economico
17. Conto economico previsionale
18. Cronoprogramma finanziario
19. Flussi finanziari

1. Sintesi del progetto
2. Analisi dell'offerta/Concorrenza
3. Descrizione del progetto/servizio
4. Posizionamento progetto/servizio
5. ENP : struttura/organizzazione
6. Definizione del prezzo

7. Sviluppo dei ricavi
8. Costi
9. Programma Investimenti
10. Cronoprogramma
11. Conto economico previsionale
12. Flussi finanziari

Struttura Modello SDF : progetto

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)

1. Sintesi del progetto

| 1. SINTESI DEL PROGETTO | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| Descrizione sintetica dell'oggetto dell'iniziativa | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

2. Contesto di riferimento

- ❖ Definizione dell'ambito di riferimento/mercato
- ❖ Quantificazione e segmentazione
- ❖ Andamento nel tempo (trend)
- ❖ Fonti

| 2. Contesto di riferimento (segmenti, aree, categorie,...) | | | |
|--|-----------------|-----------------------|----------------------------|
| Descrizione | Caratteristiche | Bisogni da soddisfare | Dimensione/quantificazione |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Note | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Fonti | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

3. Analisi dell'offerta

| 3. Analisi dell'offerta / Concorrenza | | | |
|---------------------------------------|---|--|--------------------|
| Concorrente | Caratteristiche, punti di forza e debolezza | Dimensione (fatturato, addetti,..) | Politica di prezzo |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Note | | | |
| Fonti | | | |
| | | | |

4. *Descrizione del progetto/servizio*

| 4. Descrizione del progetto/servizio | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| Caratteristiche, dettagli tecnici, qualifiche e certificazioni, competenze, partners,... | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

5. Posizionamento progetto/servizio

| 5. Posizionamento del progetto/servizio | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Quali esigenze si soddisfano, in quale segmento, verso quale target, punti di differenza, difendibilità dell'idea | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

6. Target / Destinatari

| 6. Target / Destinatari | | | | |
|-------------------------|-----------------|-----------------------|----------------------------|--------|
| Descrizione | Caratteristiche | Bisogni da soddisfare | Dimensione/quantificazione | Target |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Note | | | | |
| | | | | |
| Fonti | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

7. Analisi punti di forza/debolezza (SWOT)

| 7. Analisi SWOT | | | |
|-----------------|--|--------------------|--|
| Punti di forza | | Punti di debolezza | |
| 1 | | 1 | |
| 2 | | 2 | |
| 3 | | 3 | |
| 4 | | 4 | |
| Opportunità | | Minacce | |
| 1 | | 1 | |
| 2 | | 2 | |
| 3 | | 3 | |
| 4 | | 4 | |

Struttura Modello SDF : ricavi vs costi

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)
8. ENP : struttura/organizzazione
9. Definizione del prezzo
10. Sviluppo dei ricavi
11. Costi diretti
12. Costi di promozione/comunicazione
13. Costi indiretti/di struttura
14. Programma Investimenti

8. *Struttura / Organizzazione ENP*

| 8. Struttura / Organizzazione | | | | |
|-------------------------------|---|--|--|--|
| | | | | |
| | Forma giurica esistente / Nuova (informazioni, indirizzo) | | | |
| | Organizzazione / Organigramma | | | |
| | Numero dipendenti, collaboratori, volontari | | | |
| | | | | |
| | | | | |

- ❖ Collegamento con i costi indiretti / di struttura: l'attuale struttura supporterà anche il nuovo progetto?
- ❖ Collegamento con i costi diretti : il nuovo progetto porterà un aumento del personale → costi diretti?
- ❖ Congruità con tabelle n° 11 e 13

9. Prezzo

| 9. Definizione del prezzo | | | |
|---|-----------------|--|---|
| Descrizione prodotto/servizio | Unità di misura | Prezzo unitario di vendita (iva esclusa) | Prezzo del concorrente di riferimento (iva esclusa) |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Indicare i criteri utilizzati per definire il prezzo di vendita | | | |
| | | | |

- ❖ Definizione della politica di prezzo (ricavo e/o contributo) IVA esclusa
- ❖ Verifica competitività del prezzo
- ❖ Punto di partenza per la verifica della copertura costi

9. Prezzo: esempio

| 9. Definizione del prezzo | | | |
|--|-----------------|--|---|
| Descrizione prodotto/servizio | Unità di misura | Prezzo unitario di vendita (iva esclusa) | Prezzo del concorrente di riferimento (iva esclusa) |
| Formazione modulo A | Corso 12 ore | 120 | > 150 |
| Formazione modulo B | Corso 12 ore | 120 | > 150 |
| Formazione modulo C | Corso 12 ore | 150 | Prodotto unico sul mercato |
| Indicare i criteri utilizzati per definire il prezzo di vendita | | | |
| <p>il prezzo di frequenza individuale di 120/150 euro per ogni evento formativo da 12 ore è in linea con l'offerta del mercato, pur posizionandosi in una fascia medio-bassa; garantisce la copertura dei costi diretti dell'evento formativo (soprattutto locali e relatori) e di una quota dei costi fissi dell'attività in oggetto. Esiste ovviamente una forte correlazione tra il prezzo di vendita e il numero dei partecipanti: più è accessibile più è alta la partecipazione.</p> | | | |

10. Sviluppo Ricavi

| 10. Sviluppo Ricavi | | | | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|------------------|--------|--------|-----------------|--------|--------|
| Prodotti/servizi | Unità di misura | Prezzo unitario | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| | | | Quantità vendute | | | Fatturato | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | Totale per anno | | |
| Dettagliare i Criteri utilizzati per definire le quantità vendute | | | | | | | | |
| In alternativa risorse necessarie alla copertura dei costi | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

- ❖ Prezzo (escluso IVA) x quantità per ogni prodotto/servizio
- ❖ Sviluppo triennale
- ❖ Generalmente prezzi costanti
- ❖ Inserire commenti e criteri per argomentare lo sviluppo dei ricavi

10. Sviluppo Ricavi: esempio commento

| 10. Sviluppo Ricavi | | | | | | | | |
|---------------------|-----------------|-----------------|------------------|--------|------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Prodotti/servizi | Unità di misura | Prezzo unitario | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| | | | Quantità vendute | | | Fatturato | | |
| Corso A | 12 ore | 120 | 60 | 80 | 150 | 7.200,00 | 9.600,00 | 18.000,00 |
| Corso B | 12 ore | 120 | 60 | 80 | 150 | 7.200,00 | 9.600,00 | 18.000,00 |
| Corso C | 12 ore | 150 | | 70 | 100 | - | 10.500,00 | 15.000,00 |
| Corso D | 3 ore | 40 | 40 | 60 | 100 | 1.600,00 | 2.400,00 | 4.000,00 |
| | | | | | Totale per anno | 16.000,00 | 32.100,00 | 55.000,00 |

Esempio commenti e criteri per argomentare lo sviluppo dei ricavi

Anno 1

Estensione dei servizi a tutta la Liguria (focus su 73 scuole delle 293 scuole totali).

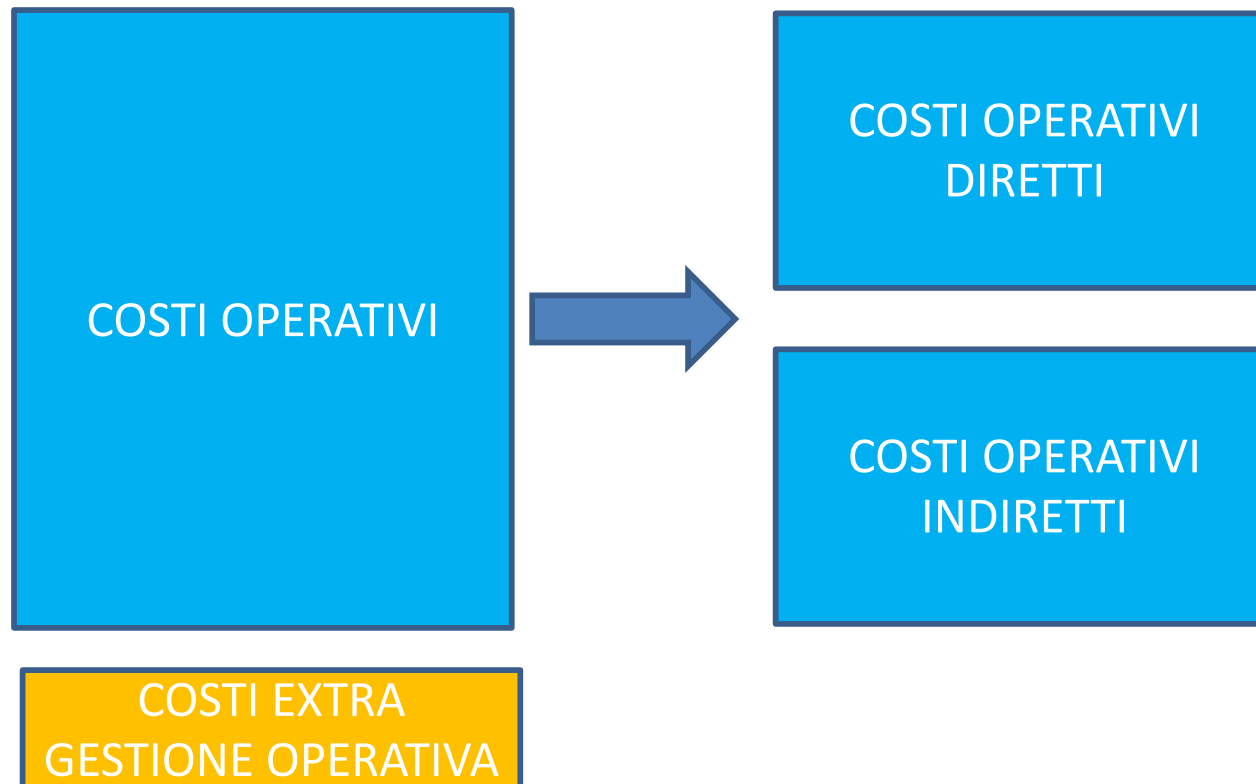
Anno 2

Espansione nella regione Piemonte (focus su 291 scuole delle 1163 scuole totali)

Anno 3

Rafforzamento della presenza su Liguria e Piemonte ed estensione dei servizi in Lombardia
(focus su 728 scuole delle 2913 scuole totali).

Tipologia dei costi



Costi Operativi

- ❖ Operativi → diretti (attribuibili alle linee di ricavo) o indiretti (non attribuibili alle linee di ricavo)
- ❖ Tra i costi operativi è previsto un particolare focus sui costi (diretti o indiretti) relativi a promozione/comunicazione in quanto potrebbero influenzare lo sviluppo dei ricavi
- ❖ La suddivisione dei costi operativi non è prevista nel conto economico previsionale ma è rilevante per ETS (calcolo del margine di contribuzione di prodotti/servizi) ed è dunque prevista dalle tabelle

11. Costi Operativi Diretti

| 11. Costi diretti | | | | | | |
|---|--|--|--|---------------------|---------------------|---------------------|
| Descrivere ed elencare i costi diretti necessari all'erogazione del prodotto/servizio | | | | | | |
| | | | | Anno1 (iva esclusa) | Anno2 (iva esclusa) | Anno3 (iva esclusa) |
| Costi di produzione e assemblaggio | | | | | | |
| Costi dei materiali | | | | | | |
| Costi delle materie prime | | | | | | |
| Costi di trasporto | | | | | | |
| Ore uomo | | | | | | |
| Prestazioni di terzi | | | | | | |
| Altri costi | | | | | | |
| TOTALE | | | | | | |
| Note: | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

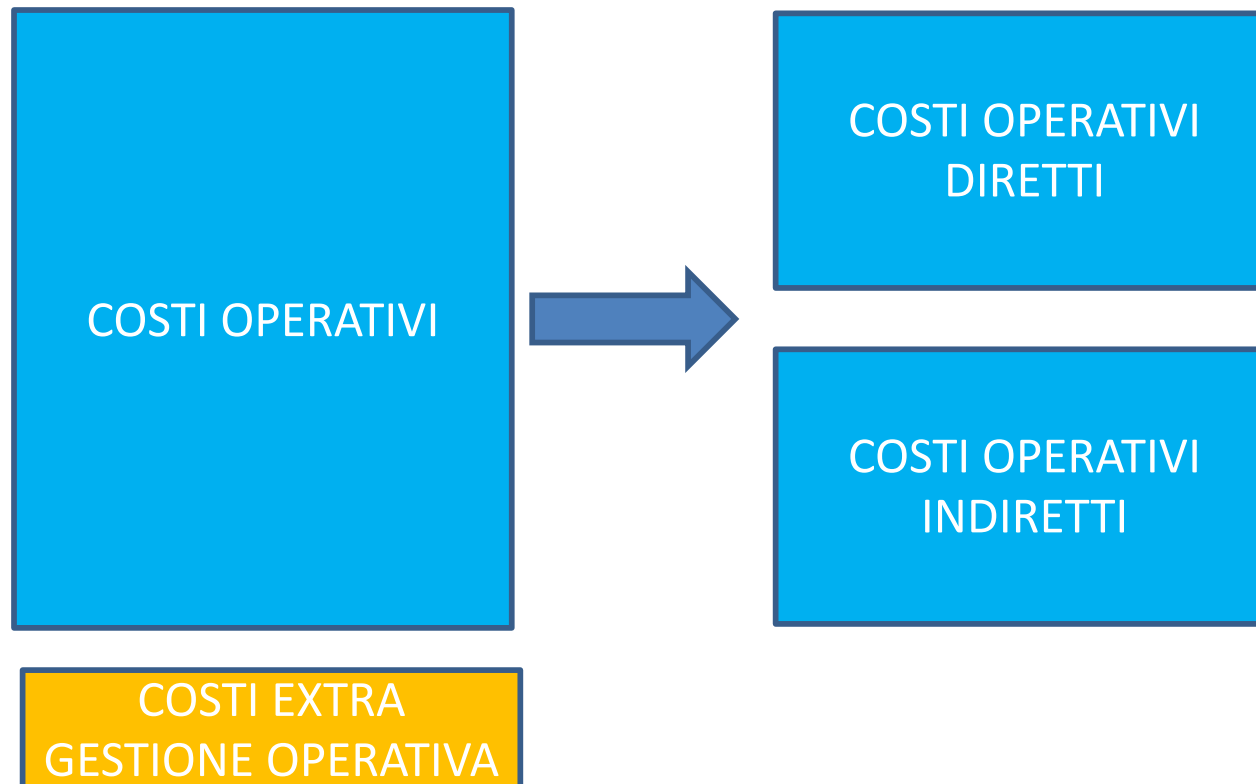
**NB. Costo personale = costo aziendale,
TFR incluso**

13. Costi Operativi indiretti/di struttura

| 13. Costi indiretti - di struttura | | | | | |
|---|--|--|---------------------|---------------------|---------------------|
| Descrivere la struttura organizzativa dedicata al progetto e i relativi costi | | | | | |
| | | | | | |
| Descrizione costi | | | Anno1 (iva esclusa) | Anno2 (iva esclusa) | Anno3 (iva esclusa) |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Totali | | | - | - | - |

NB. Collegamento Tabella 8 «struttura/organizzazione»

Tipologia dei costi



Costi Extra Gestione Operativa

- ❖ Costi pluriennali → investimenti → ammortamenti
- ❖ Costi di finanziamento → oneri finanziari

Siamo in ambito ECONOMICO

Programma degli investimenti

- ❖ Descrizione e quantificazione degli investimenti attesi su base triennale: ristrutturazioni, attrezzature, macchinari, automezzi, hardware, software,.....
- ❖ Trattasi di costi pluriennali per i quali - a livello economico - occorre calcolare il valore dell'ammortamento (v. normativa)
- ❖ Se i denari vengono presi a prestito occorre considerare anche il valore degli oneri finanziari

14. Investimenti

| 14. Programma degli investimenti | | | | |
|----------------------------------|--------|--------|--------|--------------|
| Descrizione | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Quota amm.to |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Totale | | | | |
| Note | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

14. Investimenti: esempio

| 14. Programma degli investimenti | | | | | | |
|--|-----------|----------|-----------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Descrizione | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Quota amm.to A1 | Quota amm.to A2 | Quota amm.to A3 |
| Ristrutturazione locali | 30.000,00 | | | 3.000,00 | 3.000,00 | 3.000,00 |
| Acquisto arredi | 4.000,00 | 4.000,00 | | 400,00 | 800,00 | 800,00 |
| Acquisto PC + stampante | 2.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 | 1.000,00 | 2.000,00 | 2.000,00 |
| Sito web | 2.000,00 | | | 1.000,00 | 1.000,00 | |
| Piattaforma digitale | | | 10.000,00 | | | 2.000,00 |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| Totale | 38.000,00 | 6.000,00 | 12.000,00 | 5.400,00 | 6.800,00 | 7.800,00 |
| Note | | | | | | |
| Gli investimenti prevedono | | | | | | |
| Ristrutturazione, arredi ammortizzati in 10 anni, piattaforma in 5, pc e sito in 2 | | | | | | |

...Ricapitolando

- ❖ Descrizione e quantificazione costi diretti necessari all'erogazione del servizio/prodotto → **Tabella 11**
- ❖ Descrizione e quantificazione dei costi indiretti/di struttura → **tabella 13**
- ❖ Eventuale focus su costi di comunicazione/promozione → **tabella 12**
- ❖ Costi derivanti da ammortamenti (in base al piano degli investimenti) e oneri finanziari → **tabella 14**



DESCRIZIONE E QUANTIFICAZIONE su 3 anni

Economico vs finanziario

| Mondo Economico | | Mondo Finanziario |
|-------------------------|--|---------------------------------|
| | | |
| Ricavi vs Costi | | Entrate vs Uscite |
| Utile vs Perdita | | Liquidità vs illiquidità |
| IVA no | | IVA si |
| Fotografia | | Fluire |
| Motore | | Benzina |
| | | |

Sostenibilità economica

- ❖ Ricavi (no iva) \geq Costi (no iva)
- ❖ Prezzo x quantità = ricavi
- ❖ Prezzo \rightarrow copertura dei costi (di tutti i costi operativi e non operativi) \rightarrow obiettivo minimo
- ❖ Mix prezzi \rightarrow maggiore complessità e maggior necessità di capacità gestionali (margine di contribuzione)
- ❖ Spesso la capacità dei ricavi di coprire i costi non è immediata (logica 3 anni)

Struttura Modello SDF

1. Sintesi del progetto
2. Contesto di riferimento
3. Analisi dell'offerta/Concorrenza
4. Descrizione del progetto/servizio
5. Posizionamento progetto/servizio
6. Target/destinatari
7. Analisi punti forza/debolezza (SWOT)
8. ENP : struttura/organizzazione
9. Definizione del prezzo
10. Sviluppo dei ricavi
11. Costi diretti
12. Costi di promozione/comunicazione
13. Costi indiretti/di struttura
14. Programma Investimenti
15. Cronoprogramma
16. Cronoprogramma economico
17. Conto economico previsionale
18. Cronoprogramma finanziario
19. Flussi finanziari

Cronoprogramma

- ❖ Agevola la comprensione del progetto
- ❖ Dettaglio attività per mese
- ❖ Sequenza coerente e logica
- ❖ Detta la tempistica per ricavi e costi (operativi e non)
- ❖ Base per il calcolo del fabbisogno finanziario
- ❖ Focus anno 1

Esempio: centro estivo

- ❖ Bando concessione uso gratuito con indirizzo specifico: apertura centro estivo
- ❖ Ristrutturazione necessaria a carico ETS
- ❖ ETS esistente
- ❖ Assunzione operatori
- ❖ Servizio mensa e trasporto esterni
- ❖ Progetto ETS → struttura polifunzionale (tabella 5 - Posizionamento)

Conto economico previsionale: esempio sviluppo ricavi

| 10. SVILUPPO RICAVI | | | | | | | | | | |
|--|-----------------|------------------------------|------------------------|--------|--------|---------------|------------|------------|------------|---------------|
| Prodotti/servizi | Unità di misura | Prezzo unitario mensile (iva | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Anno a regime | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Anno a regime |
| | | | Quantità vendute | | | | Fatturato | | | |
| Centro estivo (3-11 anni) | Settimana | 110,00 | 2000 | 2200 | 2400 | 2500 | 220.000,00 | 242.000,00 | 264.000,00 | 275.000,00 |
| Corso Inglese 6 mesi (1xsettimana) | Mese | 80,00 | | 200 | 400 | 600 | | 16.000,00 | 32.000,00 | 48.000,00 |
| Attività fisica per pensionati 6 mesi (2x settimana) | Mese | 100,00 | | 400 | 600 | 800 | | 40.000,00 | 60.000,00 | 80.000,00 |
| | | | Totale per anno | | | | 220.000,00 | 298.000,00 | 356.000,00 | 403.000,00 |
| Criteri utilizzati per definire le quantità vendute | | | | | | | | | | |
| In base numero famiglie target (vedi tabella 6) si ipotizza di attrarre almeno il 10% del bacino di utenza. Ogni utente frequenta in media x 2 settimane. Il prezzo include pasti, merenda e servizio pulmino. | | | | | | | | | | |
| Al secondo anno verranno introdotti 2 nuovi servizi: insegnamento lingua inglese e corsi di attività fisica per i pensionati | | | | | | | | | | |
| Si ipotizza che almeno il 10% degli iscritti al centro estivo frequentino i corsi di inglese (1 volta a settimana) nei mesi autunnali. | | | | | | | | | | |
| Si ipotizza che almeno il 20% dei pensionati che ruotano intorno alle famiglie che frequentano il Centro Estivo frequentino i corsi di attività fisica nei mesi autunnali (2 volte a settimana) | | | | | | | | | | |

Cronoprogramma attività

| 15 - CRONOPROGRAMMA | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

NB – Asse temporale: settimane, mesi, trimestri,...

Cronoprogramma attività: esempio

| 15 - CRONOPROGRAMMA | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic |
| Progetto | | | | | | | | | | | | |
| Capitolato e contratto | | | | | | | | | | | | |
| Ristrutturazione | | | | | | | | | | | | |
| UtENZE- Richieste | | | | | | | | | | | | |
| UtENZE-Aperture | | | | | | | | | | | | |
| Ordine arredi e attrezzature | | | | | | | | | | | | |
| Comsegna arredi | | | | | | | | | | | | |
| Identificazione scuole target | | | | | | | | | | | | |
| Selezione personale | | | | | | | | | | | | |
| Assunzione operatori | | | | | | | | | | | | |
| Promozione e pubblicità | | | | | | | | | | | | |
| Accordo pasti e pulmino | | | | | | | | | | | | |
| Numero minimo | | | | | | | | | | | | |
| Erogazione servizi | | | | | | | | | | | | |

Da cronoprogramma attività a cronoprogramma economico

- ❖ Eliminare le attività prive di rilevanza economica
- ❖ Inserire i costi attesi (iva esclusa)
- ❖ Inserire i ricavi attesi (iva esclusa)
- ❖ Identificare i costi pluriennali e la relativa quota di ammortamento
- ❖ Ricordarsi di eventuali costi per interessi nel caso che ETS non sia in grado di finanziare (in toto o parzialmente) eventuali investimenti
- ❖ Coerenza con precedenti dati (8 -> 14)
- ❖ «Ponte» vs conto economico

Cronoprogramma: impatto economico

| 16 - Cronoprogramma attività: impatto economico (anno 1) | | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic | TOTALE |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| TOTALE COSTI | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| | | | | | | | | | | | | | 0 |
| TOTALE RICAVI | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Differenza Ricavi/Costi | | | | | | | | | | | | | 0 |

Cronoprogramma: impatto economico

| 16 - CRONOPROGRAMMA : Impatto economico | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-------|--------|--------|-----------|------------|-----------|-------|-----|-----|-----|----------------------|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic | TOTALI (iva esclusa) |
| Progetto | | | 1.000 | | | | | | | | | | 1.000 |
| Capitolato e contratto | | | 500 | | | | | | | | | | 500 |
| Ristrutturazione | | | | 20.000 | | | | | | | | | 20.000 |
| Utenze | | | | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | | | | 6.000 |
| Attrezzature | | | | | 10.000 | | | | | | | | 10.000 |
| Operatori | | | | | | 45.000 | 45.000 | 45.000 | | | | | 135.000 |
| Promozione e pubblicità | | | | | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | | | | | 4.000 |
| Pasti e pulmino | | | | | | 16.000 | 16.000 | 16.000 | | | | | 48.000 |
| Altri costi | | | | | | | | | | | | | 4.000 |
| TOTALE COSTI | | | | | | | | | | | | | 228.500,00 |
| RICAVI | | | | | | 66.394,00 | 103.606,00 | 50.000,00 | | | | | 220.000,00 |

Perdita?

Attenzione all'impatto degli ammortamenti...

Cronoprogramma: impatto economico

| 16 - CRONOPROGRAMMA : Impatto economico | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-------|--------|--------|-----------|------------|-----------|-------|-----|-----|-----|----------------------|--------------|-----------------|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic | TOTALI (iva esclusa) | Quota Ammto | Costi Operativi |
| Progetto | | | 1.000 | | | | | | | | | | 1.000 | | 1000 |
| Capitolato e contratto | | | 500 | | | | | | | | | | 500 | | 500 |
| Ristrutturazione | | | | 20.000 | | | | | | | | | 20.000 | 2.000 | |
| Utenze | | | | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | | | | 6.000 | | 6000 |
| Attrezzature | | | | | 10.000 | | | | | | | | 10.000 | 1.000 | |
| Operatori | | | | | | 45.000 | 45.000 | 45.000 | | | | | 135.000 | | 135000 |
| Promozione e pubblicità | | | | | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | | | | | 4.000 | | 4000 |
| Pasti e pulmino | | | | | | 16.000 | 16.000 | 16.000 | | | | | 48.000 | | 48000 |
| Altri costi | | | | | | | | | | | | | 4.000 | | 4000 |
| TOTALE COSTI | | | | | | | | | | | | | 228.500,00 | 3.000 | 198.500 |
| RICAVI | | | | | | 66.394,00 | 103.606,00 | 50.000,00 | | | | | 220.000,00 | | |

$220.000 - (198.500 + 3.000) = 18.500$ utile di progetto ante imposte

Conto economico previsionale

- ❖ Ricavi vs costi → sostenibilità economica su 3 anni →
- ❖ Formato (soprattutto costi) da personalizzare
- ❖ Attenzione all'anno 1 (cronoprogramma)
- ❖ Componenti:
 - Ricavi → tabella # 10
 - Costi operativi → tabelle # 11-12-13
 - Costi extra gestione operativa (tabella #14 + oneri finanziari)
 - Logica delle rimanenze (laddove presenti)

Conto economico previsionale: struttura

- + Ricavi Operativi
- + Altri ricavi
- + Rimanenze Finali
- = TOTALE RICAVI (A)
- Costi Operativi (diretti/indiretti) (B)
- Rimanenze Iniziali
- = RISULTATO OPERATIVO (C)
- Costi extra gestione operativa (D)
(ammortamenti, oneri finanziari,...)
- = RISULTATO ANTE IMPOSTE (E)

17. Conto economico previsionale

| 17 - Conto Economico previsionale | | | |
|--|--------|--------|--------|
| Conto economico previsionale | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| Ricavi operativi | | | |
| Altri ricavi e proventi | | | |
| Rimanenze finali materie prime, semilavorati e prodotti finiti | | | |
| A. TOTALE RICAVI | - | - | - |
| Acquisti di materie prime sussidiarie, di consumo e merci | | | |
| Trasporti, logistica, provvigioni | | | |
| Servizi di terzi/ Prestazioni professionali | | | |
| Godimento di beni di terzi (affitti, leasing, noleggi) | | | |
| Personale | | | |
| Costi commerciali (pubblicità, rappresentanza, ...) | | | |
| Utenze e altri costi di gestione (es. assicurazioni) | | | |
| | | | |
| | | | |
| B. TOTALE COSTI OPERATIVI | - | - | - |
| Rimanenze iniziali materie prime, semilavorati, prodotti finiti | | | |
| C. REDDITO OPERATIVO (A-B-rimanenze iniziali) | - | - | - |
| Ammortamenti | | | |
| Plus/minus valenze | | | |
| Oneri finanziari | | | |
| D. TOTALE COSTI EXTRA GESTIONE OPERATIVA | - | - | - |
| E. RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE (C-D) | - | - | - |
| Esplicitare i criteri utilizzati per determinazione dei ricavi e dei costi | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

**Conto
 economico
 previsionale
 esempio
 Anno 1**

| 17. Conto economico previsionale | | | |
|---|-------------------|---------------|---------------|
| Conto economico previsionale | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| Ricavi operativi | 220.000,00 | | |
| Rimanenze Finali materie prime, semilavorati e prodotti finiti | | | |
| Altri ricavi e proventi | | | |
| TOTALE RICAVI | 220.000,00 | - | - |
| Acquisti di materie prime sussidiarie, di consumo e merci | | | |
| Utenze | 6.000,00 | | |
| Servizio mensa e costo pulmino | 48.000,00 | | |
| Progetto e capitolato | 1.500,00 | | |
| Personale (diretto/indiretto) | 135.000,00 | | |
| Costi commerciali (pubblicità, rappresentanza,...) | 4.000,00 | | |
| Altri costi di gestione | 4.000,00 | | |
| TOTALE COSTI OPERATIVI | 198.500,00 | - | - |
| Rimanenze Iniziali materie prime, semilavorati e prodotti finiti | | | |
| REDDITO OPERATIVO | 21.500,00 | - | - |
| Ammortamenti | 3.000,00 | | |
| Oneri finanziari | | | |
| Plus/minus valenze | | | |
| TOTALE COSTI EXTRA GESTIONE OPERATIVA | 3.000,00 | - | - |
| RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE | 18.500,00 | - | - |
| Esplicitare i criteri per determinazione dei ricavi e dei costi | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Conto economico previsionale: esempio sviluppo ricavi

| 10. SVILUPPO RICAVI | | | | | | | | | | |
|--|-----------------|------------------------------|------------------|--------|--------|------------------------|------------|------------|------------|---------------|
| Prodotti/servizi | Unità di misura | Prezzo unitario mensile (iva | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Anno a regime | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 | Anno a regime |
| | | | Quantità vendute | | | | Fatturato | | | |
| Centro estivo (3-11 anni) | Settimana | 110,00 | 2000 | 2200 | 2400 | 2500 | 220.000,00 | 242.000,00 | 264.000,00 | 275.000,00 |
| Corso Inglese 6 mesi (1xsettimana) | Mese | 80,00 | | 200 | 400 | 600 | | 16.000,00 | 32.000,00 | 48.000,00 |
| Attività fisica per pensionati 6 mesi (2x settimana) | Mese | 100,00 | | 400 | 600 | 800 | | 40.000,00 | 60.000,00 | 80.000,00 |
| | | | | | | Totale per anno | 220.000,00 | 298.000,00 | 356.000,00 | 403.000,00 |
| Criteri utilizzati per definire le quantità vendute | | | | | | | | | | |
| In base numero famiglie target (vedi tabella 6) si ipotizza di attrarre almeno il 10% del bacino di utenza. Ogni utente frequenta in media x 2 settimane. Il prezzo include pasti, merenda e servizio pulmino. | | | | | | | | | | |
| Al secondo anno verranno introdotti 2 nuovi servizi: insegnamento lingua inglese e corsi di attività fisica per i pensionati | | | | | | | | | | |
| Si ipotizza che almeno il 10% degli iscritti al centro estivo frequentino i corsi di inglese (1 volta a settimana) nei mesi autunnali. | | | | | | | | | | |
| Si ipotizza che almeno il 20% dei pensionati che ruotano intorno alle famiglie che frequentano il Centro Estivo frequentino i corsi di attività fisica nei mesi autunnali (2 volte a settimana) | | | | | | | | | | |

**Conto
 economico
 previsionale
 esempio
 Anno 1**

| 17. Conto economico previsionale | | | |
|--|-------------------|---------------|---------------|
| Conto economico previsionale | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| Ricavi operativi | 220.000,00 | | |
| Variazione rimanenze semilavorati e prodotti finiti | | | |
| Altri ricavi e proventi | | | |
| TOTALE RICAVI (VALORE DELLA PRODUZIONE) | 220.000,00 | - | - |
| Acquisti di materie prime sussidiarie, di consumo e merci | | | |
| Utenze | 6.000,00 | | |
| Servizio mensa e costo pulmino | 48.000,00 | | |
| Progetto e capitolato | 1.500,00 | | |
| Personale (diretto/indiretto) | 135.000,00 | | |
| Costi commerciali (pubblicità, rappresentanza,...) | 4.000,00 | | |
| Altri costi di gestione | 4.000,00 | | |
| TOTALE COSTI OPERATIVI (COSTI DELLA PRODUZIONE) | 198.500,00 | - | - |
| Variazione rimanenze materie prime sussidiarie, di consumo e merci | | | |
| REDDITO OPERATIVO | 21.500,00 | - | - |
| Ammortamenti ristruttur e arredi | 3.000,00 | | |
| Plus/minus valenze | | | |
| Oneri finanziari | | | |
| TOTALE COSTI EXTRA GESTIONE OPERATIVA | 3.000,00 | - | - |
| RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE | 18.500,00 | - | - |
| CRITERI : RICAVI & COSTI | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Conto economico previsionale esempio su 3 anni

NB: disponibili file excel con %

| 17. Conto economico previsionale | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| Conto economico previsionale | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| Ricavi operativi | 220.000,00 | 298.000,00 | 356.000,00 |
| Rimanenze Finali materie prime, semilavorati e prodotti finiti | | | |
| Altri ricavi e proventi | | | |
| TOTALE RICAVI | 220.000,00 | 298.000,00 | 356.000,00 |
| Acquisti di materie prime sussidiarie, di consumo e merci | | 5.000,00 | 5.000,00 |
| Utenze | 6.000,00 | 10.000,00 | 10.000,00 |
| Servizio mensa e costo pulmino | 48.000,00 | 52.000,00 | 57.000,00 |
| Progetto e capitolato | 1.500,00 | | |
| Personale (diretto/indiretto) | 135.000,00 | 180.000,00 | 250.000,00 |
| Costi commerciali (pubblicità, rappresentanza,...) | 4.000,00 | 5.000,00 | 7.000,00 |
| Altri costi di gestione | 4.000,00 | 6.000,00 | 8.000,00 |
| TOTALE COSTI OPERATIVI | 198.500,00 | 258.000,00 | 337.000,00 |
| Rimanenze Iniziali materie prime, semilavorati e prodotti finiti | | | |
| REDDITO OPERATIVO | 21.500,00 | 40.000,00 | 19.000,00 |
| Ammortamenti | 3.000,00 | 5.000,00 | 7.000,00 |
| Oneri finanziari | | | |
| Plus/minus valenze | | | |
| TOTALE COSTI EXTRA GESTIONE OPERATIVA | 3.000,00 | 5.000,00 | 7.000,00 |
| RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE | 18.500,00 | 35.000,00 | 12.000,00 |
| Esplicitare i criteri per determinazione dei ricavi e dei costi | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Economico vs finanziario

| Mondo Economico | | Mondo Finanziario |
|-------------------------|--|---------------------------------|
| | | |
| Ricavi vs Costi | | Entrate vs Uscite |
| Utile vs Perdita | | Liquidità vs illiquidità |
| IVA no | | IVA si |
| Fotografia | | Fluire |
| Motore | | Benzina |
| | | |

Sostenibilità finanziaria: possibili scenari

- ❖ Obiettivo → dimostrare la capacità di generare la necessaria liquidità su 3 anni
- ❖ Scenario A
Sostenibilità finanziaria operativa → possibile criticità di breve periodo (gestibile ad esempio con linee di credito a breve e tempi pagamenti fornitori) ma equilibrio sul lungo periodo (3 anni).
Non accettabile criticità finanziaria di lungo periodo
- ❖ Scenario B
Allo scenario A si aggiungono gli investimenti → capitale proprio o finanziamenti a lungo periodo → verifica ritorno/reddittività dell'investimento
(restituzione finanziamento + sostenibilità operativa)

Sostenibilità finanziaria – Scenario B

- ❖ Necessità di investimenti → Finanziamento
- ❖ Maggiori costi → ammortamenti e oneri finanziari
- ❖ Maggior aumento dei ricavi → maggior utile
→ liquidità aggiuntiva per restituire i denari ricevuti in prestito

Sostenibilità finanziaria: cronoprogramma

- ❖ La sostenibilità finanziaria è conseguenza della sostenibilità economica → «motore ok»
- ❖ Il cronoprogramma permette il passaggio da economico a finanziario sia nel caso di operatività che di investimenti → percorso suggerito
- ❖ Per tale passaggio occorre ipotizzare tempi e modi di pagamento/incasso ed inserire l'IVA
- ❖ Focus anno 1

Cronoprogramma: impatto economico

| 16 - CRONOPROGRAMMA : Impatto economico | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-------|--------|--------|-----------|------------|-----------|-------|-----|-----|-----|----------------------|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic | TOTALI (iva esclusa) |
| Progetto | | | 1.000 | | | | | | | | | | 1.000 |
| Capitolato e contratto | | | 500 | | | | | | | | | | 500 |
| Ristrutturazione | | | | 20.000 | | | | | | | | | 20.000 |
| Utenze | | | | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | | | | 6.000 |
| Attrezzature | | | | | 10.000 | | | | | | | | 10.000 |
| Operatori | | | | | | 45.000 | 45.000 | 45.000 | | | | | 135.000 |
| Promozione e pubblicità | | | | | 1.000 | 1.000 | 1.000 | 1.000 | | | | | 4.000 |
| Pasti e pulmino | | | | | | 16.000 | 16.000 | 16.000 | | | | | 48.000 |
| Altri costi | | | | | | | | | | | | | 4.000 |
| TOTALE COSTI | | | | | | | | | | | | | 228.500,00 |
| RICAVI | | | | | | 66.394,00 | 103.606,00 | 50.000,00 | | | | | 220.000,00 |

Cronoprogramma anno 1: impatto finanziario

| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic |
|-------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Progetto | | | | X | | | | | | | | |
| Capitolato e contratto | | | | X | | | | | | | | |
| Ristrutturazione | | | | | X | X | X | | | | | |
| Utenze | | | | | X | | X | | X | | | |
| Attrezzature | | | | | | X | X | X | | | | |
| Operatori | | | | | | | X | X | X | | | |
| Promozione e pubblicità | | | | | X | X | X | X | | | | |
| Pasti e pulmino | | | | | | | X | X | X | | | |
| Altri costi | | | | | | | | | X | | | |
| TOTALE USCITE | | | | | | | | | | | | |
| TOTALE ENTRATE | | | | | | X | X | X | | | | |
| X= pagamento | | | | | | | | | | | | |

Ipotesi (devono essere DICHIARATE)

Condizioni di pagamento:

- progetto e capitolato 30 gg, ristrutturazione a attrezzature 30/60/90
- utenze bimestrale
- operatori, pasti e pulmino il mese successivo,
- promozione ogni mese

Entrate : inizio mese

IVA : 22%

Cronoprogramma: impatto finanziario

| 18 - CRONOPROGRAMMA : Impatto finanziario | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|----------------------|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic | TOTALI (iva esclusa) |
| Progetto | | | | 1.220,00 | | | | | | | | | 1.220,00 |
| Capitolato e contratto | | | | 610,00 | | | | | | | | | 610,00 |
| Ristrutturazione | | | | | 8.540,00 | 8.540,00 | 7.320,00 | | | | | | 24.400,00 |
| Utenze | | | | | 2.440,00 | | 2.440,00 | | 2.440,00 | | | | 7.320,00 |
| Attrezzature | | | | | | 3.660,00 | 3.660,00 | 4.880,00 | | | | | 12.200,00 |
| Operatori | | | | | | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | | | | | 135.000,00 |
| Promozione e pubblicità | | | | | 1.220,00 | 1.220,00 | 1.220,00 | 1.220,00 | | | | | 4.880,00 |
| Pasti e pulmino | | | | | | | 19.520,00 | 19.520,00 | 19.520,00 | | | | 58.560,00 |
| Altri costi | | | | | | | | | 4.880,00 | | | | 4.880,00 |
| Totale USCITE | | | | 1.830,00 | 12.200,00 | 58.420,00 | 79.160,00 | 70.620,00 | 26.840,00 | | | | 249.070,00 |
| Totale ENTRATE | | | | | | 81.000,68 | 126.399,32 | 61.000,00 | | | | | 268.400,00 |
| | | | | | | | | | | | | | Diff. Entrate/Uscite |
| | | | | | | | | | | | | | 19.330,00 |

Inoltre verifica impatto IVA...

Cronoprogramma: impatto finanziario

| 18 - CRONOPROGRAMMA : Impatto finanziario | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-----|----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----|-----|-----|----------------------|-------------------|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic | TOTALI (iva esclusa) | IMPATTO IVA |
| Progetto | | | | 1.220,00 | | | | | | | | | 1.220,00 | 220,00 |
| Capitolato e contratto | | | | 610,00 | | | | | | | | | 610,00 | 110,00 |
| Ristrutturazione | | | | | 8.540,00 | 8.540,00 | 7.320,00 | | | | | | 24.400,00 | 4.400,00 |
| Utenze | | | | | 2.440,00 | | 2.440,00 | | 2.440,00 | | | | 7.320,00 | 1.320,00 |
| Attrezzature | | | | | | 3.660,00 | 3.660,00 | 4.880,00 | | | | | 12.200,00 | 2.200,00 |
| Operatori | | | | | | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | | | | | 135.000,00 | |
| Promozione e pubblicità | | | | | 1.220,00 | 1.220,00 | 1.220,00 | 1.220,00 | | | | | 4.880,00 | 880,00 |
| Pasti e pulmino | | | | | | | 19.520,00 | 19.520,00 | 19.520,00 | | | | 58.560,00 | 10.560,00 |
| Altri costi | | | | | | | | | 4.880,00 | | | | 4.880,00 | |
| Totale USCITE | | | | 1.830,00 | 12.200,00 | 58.420,00 | 79.160,00 | 70.620,00 | 26.840,00 | | | | 249.070,00 | 19.690,00 |
| Totale ENTRATE | | | | | | 81.000,68 | 126.399,32 | 61.000,00 | | | | | 268.400,00 | 48.400,00 |
| | | | | | | | | | | | | | Diff. Entrate/Uscite | 19.330,00 |
| | | | | | | | | | | | | | | 9.380,00 A debito |

Inoltre verifica flussi finanziari per mese...

Cronoprogramma: impatto finanziario

| 18 - CRONOPROGRAMMA : Impatto finanziario | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----|-----|-----|-----------------------------|--------------------------|
| ATTIVITA' | gen | feb | mar | apr | mag | giu | lug | ago | set | ott | nov | dic | TOTALI (iva esclusa) | IMPATTO IVA |
| Progetto | | | | 1.220,00 | | | | | | | | | 1.220,00 | 220,00 |
| Capitolato e contratto | | | | 610,00 | | | | | | | | | 610,00 | 110,00 |
| Ristrutturazione | | | | | 8.540,00 | 8.540,00 | 7.320,00 | | | | | | 24.400,00 | 4.400,00 |
| Utenze | | | | | 2.440,00 | | 2.440,00 | | 2.440,00 | | | | 7.320,00 | 1.320,00 |
| Attrezzature | | | | | | 3.660,00 | 3.660,00 | 4.880,00 | | | | | 12.200,00 | 2.200,00 |
| Operatori | | | | | | 45.000,00 | 45.000,00 | 45.000,00 | | | | | 135.000,00 | |
| Promozione e pubblicità | | | | | 1.220,00 | 1.220,00 | 1.220,00 | 1.220,00 | | | | | 4.880,00 | 880,00 |
| Pasti e pulmino | | | | | | | 19.520,00 | 19.520,00 | 19.520,00 | | | | 58.560,00 | 10.560,00 |
| Altri costi | | | | | | | | | 4.880,00 | | | | 4.880,00 | |
| Totale USCITE | | | | 1.830,00 | 12.200,00 | 58.420,00 | 79.160,00 | 70.620,00 | 26.840,00 | | | | 249.070,00 | 19.690,00 |
| Totale ENTRATE | | | | | | 81.000,68 | 126.399,32 | 61.000,00 | | | | | 268.400,00 | 48.400,00 |
| | | | | | | | | | | | | | Diff. Entrate/Uscite | 19.330,00 |
| | | | | | | | | | | | | | | 9.380,00 A debito |
| Flussi x mese | | | | -1.830 | -12.200 | 22.581 | 47.239 | -9.620 | -26.840 | | | | | |
| Flussi progressivi | | | | | -14.030 | 8.551 | 55.790 | 46.170 | 19.330 | | | | | |

...Doppio problema! Occorre indicare le coperture...

Flussi finanziari

- ❖ In entrata (A)
- ❖ In uscita per investimenti (B)
- ❖ In uscita per costi di gestione (C)
- ❖ Impatto IVA (D)
- ❖ Sintesi: $A - B - C \pm D$
- ❖ Analisi gap/fabbisogno
- ❖ Esplicitare eventuali coperture: capitale proprio e/o finanziamenti
- ❖ Sostenibilità nel tempo (3 anni)

19. Flussi finanziari

| 19. Flussi finanziari | | | |
|--|--------|--------|--------|
| | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| Incassi da vendita prodotti\servizi | - | | |
| <i>crediti anno precedente</i> | - | - | - |
| A) Flusso di cassa delle vendite dei prodotti/servizi | - | - | - |
| Acquisto impianti, attrezzature, macchinari | - | | |
| Ristrutturazione di immobili | - | - | - |
| B) Flusso di cassa degli investimenti | - | - | - |
| Pagamento Spese Operative (dettaglio)+debiti anni precedenti+finanziamenti+tasse | - | | |
| C) Flusso di cassa dei costi di gestione | - | - | - |
| Iva su vendite | - | - | - |
| Iva su acquisti | - | - | - |
| D) Flusso IVA (debito/credito) | - | - | - |
| Flusso di cassa totali = A) -B) - C) ± D) | - | - | - |
| Commenti & Coperture finanziarie | | | |

19. Flussi finanziari esempio

| 19. Flussi finanziari | | | |
|---|-------------------|----------|----------|
| | Anno 1 | Anno 2 | Anno 3 |
| Incassi da vendita prodotti\servizi | 268.400,00 | | |
| crediti anno precedente | - | - | - |
| A) Flusso di cassa delle vendite dei prodott/servizi | 268.400,00 | - | - |
| Acquisto impianti, attrezzature, arredi | 12.200,00 | | |
| Ristrutturazione di immobili | 24.400,00 | - | - |
| B) Flusso di cassa degli investimenti | 36.600,00 | - | - |
| Pagamento Spese Operative (dettaglio)+debiti anni precedenti+finanziamenti+tasse | 212.470,00 | | |
| C) Flusso di cassa dei costi di gestione | 212.470,00 | - | - |
| Iva su vendite | 48.400,00 | - | - |
| Iva su acquisti | 19.690,00 | - | - |
| D) Flusso IVA (debito/credito) | 28.710,00 | - | - |
| Flusso di cassa totali = A) -B) - C) ± D) | 9.380,00 | - | - |
| Coperture finanziarie | | | |
| ETS è in grado di coprire il fabbisogno di cassa dei mesi di aprile e maggio , pari a euro 14.030, utilizzando risorse proprie. | | | |
| Per quanto riguarda il debito iva , pari a euro 9.380, sarà pagato entro i primi mesi dell'anno successivo grazie agli incassi derivanti dalle nuove attività (corsi di inglese e corsi di attività fisica per la terza età) come previsto dal piano economico. | | | |

***In conclusione il modello di SDF
riduce il rischio di presentare
progettualità costruite sulla sabbia
che rappresentano una sconfitta
per tutti (Comune, ETS e
soprattutto Collettività)***

Programma Laboratorio n° 3

- ❖ Studio di Fattibilità: casi pratici
- ❖ Criteri di valutazione dei progetti
- ❖ Monitoraggio
- ❖ Conclusioni

Grazie per l'attenzione!

Ultimo Laboratorio : 3 dicembre

**PARTECIPATE E FATE PARTECIPARE ALTRI
ETS/ENP**

Massimiliano Merli
sportellobeniconfiscati@anci.lombardia.it
Cellulare 348 1564644