



# Piano economico-finanziario

**COMUNE DI PALAU (SS)**

***SOCIETA' IN HOUSE PROVIDING PER LA GESTIONE DEI  
PARCHEGGI ED ALTRI SERVIZI***

A cura di



Studio di consulenza aziendale

Massimo Leone

Dottore commercialista - Revisore legale - Consulente tecnico del giudice  
P. IVA 05297920729 - C.F. LNEMSM70L24A662Q

Via Andrea da Bari, n. 38 – 70122 Bari (BA) - Tel./Fax 080 5211200

E-mail: [segreteria@leoneconsulenza.it](mailto:segreteria@leoneconsulenza.it) - Pec: [massimo.leone1959@pec.commercialisti.it](mailto:massimo.leone1959@pec.commercialisti.it)

## *Note esplicative sul piano economico-finanziario*

### 1. Premesse

Il presente business plan è stato redatto a corredo della relazione ex art. 5 D.lgs. n. 175/2016 ed ex art. 7 D.lg. n. 36/2023 tenendo anche conto delle indicazioni fornite dalla Corte dei conti - Sezioni riunite a, fine di accertare che l'iniziativa di costituire una società in *house providing* che gestisca una serie di servizi strategici nel Comune di Palau di seguito illustrati risulti economicamente conveniente e sostenibile sotto il profilo finanziario

Nel caso di specie, come chiarito dalla stessa Corte dei conti, per convenienza economica di intende non solo la capacità della azienda di mantenere un equilibrio dinamico e stabile tra ricavi della gestione caratteristica e costi di esercizio ma anche *“la capacità del progetto di creare valore in un arco temporale congruo e di generare un livello di redditività adeguato per il capitale investito”* sempre compatibilmente con una visione “pubblica” del rendimento del capitale investito.

La “convenienza economica” deve essere esplicitata anche sotto il profilo della scelta della modalità di erogazione del servizio. Conseguentemente, la fattispecie di affidamento a società in house deve essere supportata da una valutazione sulla “congruità economica dell’offerta” predisposta dai soggetti in house rispetto all’oggetto e al valore della prestazione e sui benefici per la collettività che la gestione in house riuscirebbe a perseguire rispetto agli obiettivi di universalità e socialità, di efficienza, di economicità e di qualità del servizio, nonché di ottimale impiego delle risorse pubbliche” (cfr. Sezione regionale controllo Lombardia, deliberazioni n. 161/2022/PAR e n. 209/2022/PASP; Sezione regionale controllo Molise, deliberazione n. 190/2022/PASP).

La sostenibilità finanziaria sottende la capacità della società di garantire, in via autonoma e in un adeguato lasso temporale, l’equilibrio finanziario ovvero equilibrio entrate/uscite attraverso l’esercizio delle attività che ne costituiscono l’oggetto sociale.

Dunque, occorre siano motivati la funzionalità della soluzione rispetto alle esigenze e agli obiettivi dell’Amministrazione (profilo dell’efficacia) e il corretto

impiego delle risorse pubbliche (ottica dell'efficienza ed economicità) (cfr. Sezione regionale controllo Toscana, n. 227/2022/PASP; Sezione regionale controllo Molise, n. 186/2022/PASP; Sezione regionale controllo Lombardia 194/2022/PASP).

## 2. Il core business della società

La società eserciterà i seguenti servizi:

- riscossione della tassa soggiorno;
- gestione di parcheggi e soste a pagamento;
- servizi di facility management e global service (gestione degli edifici e dei loro impianti e servizi (elettricità, gas, impianti idraulici, illuminazione, pulizia];
- manutenzione del verde pubblico esterno e quello attualmente gestito con subappalti comunali;
- promozione e valorizzazione turistica del territorio comprese le attività di intrattenimento, organizzazione di eventi e spettacoli nonché gestione delle attività di informazione turistica;
- gestione dei chioschi comunali (PUL) - Altre attività collaterali (es somministrazione di alimenti e bevande, servizi di pulizia, ecc.);
- gestione visite guidate e strutture musei monumenti storici, culturali e ambientali;
- gestione della rimozione forzata di auto con carro attrezzi;

## 3. L'analisi economico-finanziaria. Principi e metodi

Il piano economico-finanziario è un documento che combina elementi economici, finanziari e patrimoniali per delineare la strategia e la gestione economico finanziaria di un'azienda oppure di un progetto d'impresa o, in generale, di una iniziativa imprenditoriale.

Questo tipo di piano fornisce una visione dettagliata delle previsioni

finanziarie a breve e lungo termine, integrando le entrate correnti, le uscite correnti, gli investimenti, i finanziamenti e la dinamica del capitale circolante.

L'elaborazione del piano economico-finanziario presuppone:

- Analisi economica: questa sezione può includere una panoramica dell'ambiente economico generale, delle tendenze del settore e delle previsioni macroeconomiche che possono influenzare l'azienda e/o l'iniziativa imprenditoriale.
- Quantificazione delle Risorse finanziarie disponibili e da acquisire: questa parte descrive le risorse finanziarie necessarie e sufficiente ad attuare il progetto, inclusi capitali propri, finanziamenti esterni ed ogni altra fonte di finanziamento (es. contributi a fondo perduto).
- Previsioni finanziarie: Si tratta di proiezioni finanziarie dettagliate che includono le entrate previste, le uscite per costi operativi, per il pagamento degli investimenti iniziali e per le future spese in conto capitale nonché per il rimborso dei finanziamenti contratti.
- Flusso di cassa: rappresenta lo schema nell'ambito del quale si rappresentano le previsioni finanziarie identificando i periodi di entrate e uscite di denaro e valutando la liquidità disponibile a fine di ciascun periodo.
- Indicatori di performance finanziaria: vengono identificati e utilizzati per misurare sotto il profilo economico e finanziario una iniziativa di investimento e/o per valutare una iniziativa imprenditoriale più in generale anche rispetto ad obiettivi strategici prefissati.

In sintesi, un piano economico-finanziario fornisce una guida chiara per la gestione finanziaria di un'azienda o di una iniziativa imprenditoriale, aiutando il decisore a pianificare, monitorare e controllare le attività finanziarie investite.

Il presente piano economico/finanziario illustra le proiezioni costi/ricavi ed entrate/uscite nell'anno a regime ovvero nell'esercizio in cui tutti i fattori produttivi concorrono pienamente alla produzione del valore.

Il piano economico/finanziario è stato elaborato secondo i principi contabili emanati dal Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili così come modificati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) a seguito della

riforma del diritto societario.

In particolare, è stato tenuto presente il principio n° 12 emanato dall'OIC ed il principio contabile n° 10 che fornisce indicazioni sul rendiconto finanziario nonché il documento *“Linee Guida alla redazione del business plan”* pubblicato dal medesimo consiglio. Si segnala altresì che nella elaborazione del rendiconto finanziario si è tenuto in considerazione anche quanto suggerito dalla Assonime (cfr. circolare n° 12 del 31/01/89).

Le proiezioni economico-finanziarie riportate sono state quindi elaborate nel rispetto di principi di dimostrabilità, razionalità ed oggettività dei dati e delle informazioni, tenendo altresì conto di un principio di generale prudenza nella stima dei costi e dei ricavi.

I valori inseriti nei prospetti sono rappresentati in migliaia di euro arrotondando per difetto i valori decimali.

Il piano economico/finanziario elaborato è costituito dai seguenti documenti:

- a) stato patrimoniale, ovvero prospetto fonti/impieghi;
- b) conto economico;
- c) rendiconto finanziario (cash flow).

Tutti i documenti, strettamente e funzionalmente collegati tra loro, sono stati elaborati nel rispetto dei principi di dimostrabilità, razionalità ed oggettività dei dati e delle informazioni, tenendo altresì conto del principio di generale prudenza prima richiamato.

I bilanci previsionali, che contengono quindi le proiezioni, sono stati redatti secondo le norme vigenti di cui agli artt. da 2423 a 2427 del codice civile, integrate ove necessario dai principi contabili elaborati dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, così come modificati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) a seguito della riforma del diritto societario.

Va inoltre precisato che, secondo le *best practices* diffuse nella disciplina della finanza aziendale, l'analisi economico-finanziaria è stata condotta rispettando principi di razionalità, oggettività e dimostrabilità che sono stati pertanto tenuti presenti sia nella individuazione che nella misurazione delle variabili alla base degli approfondimenti sviluppati.

Il modello economico finanziario di base è stato costruito attraverso l'assunzione di alcune ipotesi di tariffe, numero posti barca, costi di gestione, ecc., puntualmente descritte nelle pagine seguenti.

Pertanto, attraverso l'ausilio di fogli di calcolo, all'uopo programmati, è stato possibile misurare l'equilibrio economico/finanziario dell'iniziativa in oggetto.

Sul piano metodologico, l'impostazione e l'elaborazione dell'analisi è stata sviluppata secondo un processo logico iterativo che consente, nel caso di conclusioni non soddisfacenti (es. redditività troppo bassa, indice *DSCR* inferiore ad 1 in uno o più esercizi, ecc), di effettuare nuovamente tutti calcoli dopo aver modificato alcune variabili (es. percentuale di equity, tariffe da praticare, percentuale di occupazione dei posti barca, ecc.), ovviamente all'interno di intervalli accettabili per il gestore dell'iniziativa e per la Pubblica Amministrazione nel caso specifico.

Pertanto, mediante l'esame dei prospetti contabili elaborati (stato patrimoniale, conto economico e rendiconto finanziario) è possibile studiare la correlazione tra la variazione di alcuni parametri significativi (es. prezzi praticati all'utenza, costi di realizzazione, ecc.) e l'equilibrio economico/finanziario complessivo del progetto nonché la sua redditività.

Questi approfondimenti sono condotti nell'ambito di un'analisi di "sensitività" del tipo "*what if*".

## 2. Ipotesi e moduli di calcolo

### 2.1 IL CONTO ECONOMICO

**Ricavi delle vendite.** Rappresentano i proventi della attività caratteristica e sono stati calcolati per unità di business o area strategica di affari (ASA).

I ricavi stimati nell'esercizio complessivi nell'anno a regime sono i seguenti:

|                                           |                  |
|-------------------------------------------|------------------|
| <b>A. VALORE DELLA PRODUZIONE (€)</b>     | <b>1.019.957</b> |
| A.1 Ricavi da parcheggi                   | 789.875          |
| A.2 Ricavi manutenzione del verde         | 70.000           |
| A.3 Ricavi da incasso tassa (aggio)       | 100.000          |
| A.4 Ricavi per attività di global service | 20.000           |

|                                                             |        |
|-------------------------------------------------------------|--------|
| A.5 Ricavi da sponsorizzazioni e partnership                | 15.000 |
| A.6 Ricavi da gestione musei, monumenti storici e culturali | 25.082 |

Tali ricavi sono stati calcolati secondo le seguenti specifiche.

#### *Ricavi da parcheggio*

|                                  |                  |
|----------------------------------|------------------|
| n° parcheggi                     | 1195             |
| n° gg                            | 180              |
| tariffa oraria                   | € 1,00           |
| Ricavo orario (netto IVA)        | € 0,82           |
| capacità massima stalli          | 3.441.600        |
| % occupazione                    | 28% <sup>1</sup> |
| <b>Ricavi del periodo (anno)</b> | <b>€ 789.875</b> |

#### *Altri ricavi (valori in euro)*

|                                                         |         |
|---------------------------------------------------------|---------|
| Ricavi manutenzione del verde                           | 70.000  |
| Ricavi da incasso tassa (aggio 5%)                      | 100.000 |
| Ricavi per attività di global service                   | 20.000  |
| Ricavi da sponsorizzazioni e partnership                | 15.000  |
| Ricavi da gestione musei, monumenti storici e culturali | 25.082  |

I ricavi da sponsorizzazione sono legati alla organizzazione degli eventi; ovviamente in assenza di un piano strategico di marketing territoriale le indicazioni dei costi così come quelle dei ricavi sono puramente orientative.

Si sottolinea che, in assenza di indicazioni strategiche (superflue in questa fase) che saranno definite successivamente all'insediamento del management della società, per la quantificazione dei ricavi è stato assunto un approccio minimale finalizzato ad evidenziare come l'iniziativa, anche fronte di un volume di affari stimato prudenzialmente, evidenzia un equilibrio economico/finanziario piuttosto solido.

**Costi di gestione.** Rappresentano costi diretti di produzione e sono quelli qui dettagliati.

<sup>1</sup> La % di occupazione è stata stimata in misura molto prudente anche sulla base degli incassi registrati. E' evidente che una gestione più efficace della sosta può conseguire tassi di occupazione significativamente più elevati

| Tipologia                                                 | IVA esclusa (€) |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|
| Costi per organizzazione eventi                           | 20.000          |
| Materie e servizi per la manutenzione ordinaria           | 30.000          |
| Amministrazione                                           | 45.000          |
| Collegio sindacale                                        | 8.000           |
| Revisore                                                  | 5.000           |
| Consulente del lavoro                                     | 5.000           |
| Consulente fiscale e bilanci                              | 8.000           |
| Consulenza strategica (controllo di gestione, ecc)        | 10.000          |
| Altre consulenze (DPO, consulenze legali, ecc)            | 10.000          |
| Altri costi (noleggi, leasing, locazioni, spese generali) | 35.000          |
| <b>TOTALE</b>                                             | <b>126.000</b>  |

\* Alcuni costi indicati sono orientativi in quanto la loro precisa quantificazione sarà effettuata a valle di un confronto tra le parti anche attraverso procedure di evidenza pubblica che la società in house deve rispettare

**Canoni corrisposti all'amministrazione.** Rappresentano l'importo stimato del canone che la società in house potrebbe corrispondere al Comune di Palau senza arrecare pregiudizio al proprio equilibrio economico e finanziario

**Spese per il personale.** Includono tutti i costi per il personale sia quelli diretti che quelli accessori (rimborsi spese, visite mediche, assicurazioni, ecc). La stima è stata effettuata ipotizzando il seguente assetto della forza lavoro utilizzando i dati del CCNL di riferimento.

| MANSIONE                     | BU<br>(business unit)                   | UL<br>Unità<br>lavorative | Mesi di impiego | costo annuo    |
|------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------|-----------------|----------------|
| Direttore                    | Amministrazione,<br>finanza e controllo | 1                         | 12              | 44.396         |
| Addetti alla amministrazione | Amministrazione,<br>finanza e controllo | 3                         | 12              | 101.547        |
| Operai                       | Verde                                   | 4                         | 12              | 107.584        |
| Operai                       | Parcheggi                               | 14                        | 6               | 188.272        |
| Impiegati/operai             | Turistico/culturali                     | 5                         | 4               | 49.462         |
|                              | <b>Totale</b>                           | <b>27</b>                 |                 | <b>491.261</b> |

**Ammortamenti.** A conto economico non sono state imputate quote di ammortamento in quanto non sono previsti in questa fase investimenti in capo alla società in house. L'onere collegato alle attrezzature necessarie ad espletare il servizio è stato inserito nella voce altri costi trattandolo come canone di noleggio a freddo.

**Oneri e proventi finanziari.** A conto economico non sono stati previsti in quanto non è stato necessario ai fini di garantire l'equilibrio finanziario alcun intervento da parte di finanziatori.

**Oneri tributari.** Sono rappresentati dalle imposte dirette previste per le società di capitali IRES ed IRAP

## **2.2 Stato patrimoniale**

*Crediti commerciali.* Sono esposti al presumibile valore di realizzo e sono stati stimati ipotizzando un tempo di pagamento medio pari a 60 gg.

*Debiti commerciali.* Sono rilevati al loro valore nominale, modificato in occasione di resi o di rettifiche di fatturazione e sono stati ipotizzati stimando un tempo di pagamento compatibile con i flussi finanziari ipotizzati.

*Altri debiti.* Includono sostanzialmente debiti fiscali e quelli relativi al personale.

**Capitale sociale.** Rappresenta la somma che il Comune di Palau dovrà versare a titolo di equity. Considerando lo standing della società è stato ipotizzato un capitale sociale interamente versato non inferiore a 50 mila euro.

## **3. Elaborati di output**

Dopo aver definito tutte le ipotesi sono stati elaborati i seguenti prospetti allegati:

- a) *Conto Economico*;
- b) *Stato Patrimoniale*;
- c) *Prospetto dei flussi di cassa (Cash Flow Statement)*;
- d) *Analisi di sensitività*.

Per quanto riguarda gli elaborati indicati alle lettere a) e b), non si ritiene che necessitino di particolari chiarimenti. Si tratta di documenti predisposti anno per anno per tutto il periodo della concessione, secondo schemi coerenti con quelli previsti dal codice civile e dai corretti principi contabili.

Per quanto riguarda il prospetto dei flussi di cassa (lettera c), occorre precisare che tale documento rappresenta la base per effettuare le valutazioni di sostenibilità finanziaria e di valorizzazione del capitale investito (TIR equity).

Lo schema dei flussi di cassa adottato è quello indiretto così strutturato:

#### RENDICONTO FINANZIARIO

Margine operativo netto (MON)

+ Ammortamenti

AUTOFINANZIAMENTO OPERATIVO LORDO

Imposte di competenza

AUTOFINANZIAMENTO OPERATIVO NETTO

+ - Variazione CCN operativo

+ Variazione fondo per TFR

+ Variazione altri fondi

FLUSSO DI CASSA OPERATIVO CORRENTE (FCOC)

- Acquisto e vendita di imm.ni mat. e immat.

+ Plus/minus valenze da cessione di imm.ni

**FLUSSO DI CASSA OPERATIVO (FCFO)**

- Acquisto e vendita di attività finanziarie

+ Proventi e oneri finanziari

FLUSSO DI CASSA ORDINARIO

+ Proventi e oneri straordinari

**FLUSSO DI CASSA AL SERVIZIO DEL DEBITO**

- Rimborso debiti finanziari

+ Accensione debiti finanziari

- Oneri finanziari

**FLUSSO DI CASSA AL SERVIZIO DELL'EQUITY (FCFE)**

- Distribuzione di utili e riserve

- Rimborsi di capitale sociale

+ Aumenti di capitale sociale

VARIAZIONE DEL SALDO DI CASSA

## 4. Analisi di sensitività

L'**analisi di sensitività** è finalizzata ad approfondire le conseguenze delle variazioni di alcuni parametri sull'equilibrio economico-finanziario del progetto.

Evidentemente le variabili che possono influenzare, con effetti diversi, il predetto equilibrio nel caso di specie sono molteplici (tariffe, tasso di occupazione, percentuali di immobili commerciali effettivamente locate, ecc.).

In questa sede si è scelto di valutare gli effetti sui conti economici del maggior tasso di occupazione dei parcheggi<sup>2</sup> in quanto rappresentano circa l'80%

---

<sup>2</sup> Trattandosi di ipotesi già estremamente prudentiale non si è ritenuto di ipotizzare scenari di ulteriore riduzione

dei ricavi dell'esercizio:

valori in euro

| <b>CONTO ECONOMICO</b>                                | <b>esercizio a regime</b> | <b>-3%</b>     | <b>-5%</b>     | <b>-8%</b>     |
|-------------------------------------------------------|---------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>A. VALORE DELLA PRODUZIONE</b>                     | <b>1.019.957</b>          | <b>981.261</b> | <b>965.464</b> | <b>941.767</b> |
| A.1 Ricavi da parcheggi                               | 789.875                   | 766.179        | 750.382        | 726.685        |
| A.2 Ricavi manutenzione del verde                     | 70.000                    | 70.000         | 70.000         | 70.000         |
| A.3 Ricavi da incasso tassa (aggio)                   | 100.000                   | 100.000        | 100.000        | 100.000        |
| A.4 Ricavi per attività di global service             | 20.000                    | 20.000         | 20.000         | 20.000         |
| A.5 Ricavi da sponsorizzazioni e partnership          | 15.000                    |                |                |                |
| A.6 Ricavi da gestione musei, monumenti storici       | 25.082                    | 25.082         | 25.082         | 25.082         |
| <b>B. COSTI DELLA PRODUZIONE</b>                      | <b>817.261</b>            | <b>817.261</b> | <b>817.261</b> | <b>822.419</b> |
| B.1. Costi di gestione (servizi e materie prime)      | 126.000                   | 126.000        | 126.000        | 126.000        |
| B.2. Canoni corrisposti all'amministrazione           | 200.000                   | 200.000        | 200.000        | 200.000        |
| B.9. Totale costi del personale                       | 491.261                   | 491.261        | 491.261        | 496.419        |
| - B.9.a. Salari e stipendi                            | 348.323                   | 348.323        | 348.323        | 348.323        |
| - B.9.b. Oneri sociali                                | 108.599                   | 108.599        | 108.599        | 108.599        |
| - B.9.c. Trattamento fine rapporto                    | 25.791                    | 25.791         | 25.791         | 25.791         |
| - B.9.e. Altri costi                                  | 8.548                     | 8.548          | 8.548          | 8.548          |
| B.10 Ammortamenti e svalutazioni                      | 0                         | 0              | 0              | 0              |
| <b>Differenza tra valore e costi della produzione</b> | <b>202.696</b>            | <b>164.000</b> | <b>148.203</b> | <b>119.348</b> |
| <b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>                  | <b>202.696</b>            | <b>164.000</b> | <b>148.203</b> | <b>119.348</b> |
| Imposte dell'esercizio                                | 57.160                    | 46.248         | 41.793         | 33.656         |
| <b>UTILE (PERDITA) DI ESERCIZIO</b>                   | <b>145.536</b>            | <b>117.752</b> | <b>106.409</b> | <b>85.692</b>  |

Nota: considerata la struttura dei costi e l'entità dell'incremento percentuale ipotizzato si ritiene che tali variazioni non potrebbero influenzare in misura tangibile gli importi inseriti tra le spese che pertanto sono state mantenute invariate.

## 5. Annotazioni conclusive

Le assumption relative alla struttura dei costi e la relativa quantificazione, compresi quelli relativi alla forza lavoro, sono orientative giacché quelle effettive saranno assunte dal management rispetto ad obiettivi strategici condivisi con l'amministrazione del Comune di Palau e da quest'ultima approvati e verificati in itinere attraverso l'esercizio del controllo analogo.

Palau, febbraio 2025

## PROSPETTI NUMERICI

valori in euro

| <b>ATTIVO</b>                                | anno a regime  | 2° anno        | 3° anno        |
|----------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>C. ATTIVO CIRCOLANTE</b>                  | <b>354.774</b> | <b>511.789</b> | <b>682.609</b> |
| <b>C.II TOTALE CREDITI</b>                   | <b>169.993</b> | <b>302.823</b> | <b>310.018</b> |
| C.II.1. Crediti v/clienti entro 12 mesi      | 169.993        | 173.942        | 178.010        |
| C.II.4.bis Crediti tributari entro 12 mesi   |                | 128.880        | 132.008        |
| <b>C.III TOTALE DISPONIBILITA' LIQUIDE</b>   | <b>184.781</b> | <b>208.966</b> | <b>372.591</b> |
| <b>TOTALE ATTIVO</b>                         | <b>354.774</b> | <b>511.789</b> | <b>682.609</b> |
| <b>PASSIVO E NETTO</b>                       | anno a regime  | 2° anno        | 3° anno        |
| <b>A. PATRIMONIO NETTO</b>                   | <b>195.536</b> | <b>349.036</b> | <b>514.690</b> |
| A.I. Capitale sociale                        | 50.000         | 50.000         | 50.000         |
| A.VIII. Utile/perdita a nuovo                | 0              | 145.536        | 299.036        |
| A.IX. Utile/perdita di esercizio             | 145.536        | 153.500        | 165.654        |
| <b>C. FONDO TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO</b> | <b>25.791</b>  | <b>26.178</b>  | <b>26.571</b>  |
| <b>D. TOTALE DEBITI</b>                      | <b>133.447</b> | <b>136.575</b> | <b>141.349</b> |
| D.7. Fornitori entro 12 mesi                 | 66.287         | 66.287         | 66.287         |
| D.12. Debiti tributari entro 12 mesi         | 57.160         | 60.288         | 65.062         |
| D.14. Altri debiti entro 12 mesi             | 10.000         | 10.000         | 10.000         |
| <b>TOTALE PASSIVO E NETTO</b>                | <b>354.774</b> | <b>511.789</b> | <b>682.609</b> |

valori in euro

| CONTO ECONOMICO                                             | esercizio a regime (€) | 2° anno          | 3° anno          |
|-------------------------------------------------------------|------------------------|------------------|------------------|
| <b>A. VALORE DELLA PRODUZIONE</b>                           | <b>1.019.957</b>       | <b>1.043.654</b> | <b>1.068.061</b> |
| A.1 Ricavi da parcheggi                                     | 789.875                | 813.572          | 837.979          |
| A.2 Ricavi manutenzione del verde                           | 70.000                 | 70.000           | 70.000           |
| A.3 Ricavi da incasso tassa (aggio)                         | 100.000                | 100.000          | 100.000          |
| A.4 Ricavi per attività di global service                   | 20.000                 | 20.000           | 20.000           |
| A.5 Ricavi da sponsorizzazioni e partnership                | 15.000                 | 15.000           | 15.000           |
| A.6 Ricavi da gestione musei, monumenti storici e culturali | 25.082                 | 25.082           | 25.082           |
| <b>B. COSTI DELLA PRODUZIONE</b>                            | <b>817.261</b>         | <b>829.865</b>   | <b>837.345</b>   |
| B.1. Costi di gestione (servizi e materie prime)            | 126.000                | 126.000          | 126.000          |
| B.2. Canoni corrisposti all'amministrazione                 | 200.000                | 200.000          | 200.000          |
| B.9. Totale costi del personale                             | 491.261                | 503.865          | 511.345          |
| - B.9.a. Salari e stipendi                                  | 348.323                | 353.548          | 358.851          |
| - B.9.b. Oneri sociali                                      | 108.599                | 110.228          | 111.882          |
| - B.9.c. Trattamento fine rapporto                          | 25.791                 | 26.178           | 26.571           |
| - B.9.e. Altri costi                                        | 8.548                  | 8.676            | 8.806            |
| B.10 Ammortamenti e svalutazioni                            | 0                      | 0                | 0                |
| <b>Differenza tra valore e costi della produzione</b>       | <b>202.696</b>         | <b>213.788</b>   | <b>230.716</b>   |
| <b>RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE</b>                        | <b>202.696</b>         | <b>213.788</b>   | <b>230.716</b>   |
| Imposte dell'esercizio                                      | 57.160                 | 60.288           | 65.062           |
| <b>UTILE (PERDITA) DI ESERCIZIO</b>                         | <b>145.536</b>         | <b>153.500</b>   | <b>165.654</b>   |

valori in euro

| RENDICONTO FINANZIARIO                       | anno a regime | 2° anno | 3° anno |
|----------------------------------------------|---------------|---------|---------|
| Margine operativo netto (MON)                | 202.696       | 213.788 | 230.716 |
| + Ammortamenti                               | 0             | 0       | 0       |
| AUTOFINANZIAMENTO OPERATIVO LORDO            | 202.696       | 213.788 | 230.716 |
| Imposte di competenza                        | 57.160        | 60.288  | 65.062  |
| AUTOFINANZIAMENTO OPERATIVO NETTO            | 145.536       | 153.500 | 165.654 |
| - Variazione CCN operativo                   | 36.546        | 129.702 | 2.422   |
| FLUSSO DI CASSA OPERATIVO CORRENTE (FCOC)    | 134.781       | 24.185  | 163.625 |
| - Acquisto e vendita di imm.ni mat. e immat. | 0             | 0       | 0       |
| FLUSSO DI CASSA OPERATIVO                    | 134.781       | 24.185  | 163.625 |
| FLUSSO DI CASSA ORDINARIO                    | 134.781       | 24.185  | 163.625 |
| + Proventi e oneri straordinari              | 0             | 0       | 0       |
| FLUSSO DI CASSA AL SERVIZIO DEL DEBITO       | 134.781       | 24.185  | 163.625 |
| FLUSSO DI CASSA AL SERVIZIO DELL'EQUITY      | 134.781       | 24.185  | 163.625 |
| + Aumenti di capitale sociale                | 50.000        | 0       | 0       |
| VARIAZIONE DEL SALDO DI CASSA                | 184.781       | 24.185  | 163.625 |

Dott. Massimo Leone

