

**STUDIO DI FATTIBILITÀ (SDF)
PER LA CREAZIONE DI UNA SOCIETÀ MISTA
PER LA GESTIONE DEI SERVIZI SOCIALI
NEI TERRITORI DEI 32 COMUNI
DELL'AMBITO DISTRETTUALE DI LECCO.**



G.I.R.A.SO.LE

RETE (ASSOCIATA) SOCIALE LECCHESE

numeri&norme
studio legale e fiscale

Piazza Buenos Aires, 5
00198 Roma
T. 06 4746042
F. 06 46661000
p.iva 13813701003

www.numerienorme.it

ADDENDUM

1) VALUTAZIONE MULTIDISCIPLINARE DELL'IPOTESI DI LAVORO.

3.2. Valutazione economico – finanziaria con elaborazione del piano economico – finanziario (“PEF”);

3.2. Valutazione economico-finanziaria con elaborazione del piano economico-finanziario (“PEF”).

Premessa

La valutazione è effettuata tenendo conto delle prospettive economico-reddituale del nascente soggetto giuridico, sulla base di valori consuntivi 2015, forniti dagli uffici d’ambito preposti.

La stessa valutazione, contiene una riclassificazione delle poste di bilancio di conto economico capaci di far emergere Added Value (Valore Aggiunto), EBITDA ed EBIT, suddivise per servizi da esternalizzare e macro-aree di attività, così da far emergere la singola ed eventuale redditività del servizio.

Successivamente sono raffigurate le valutazioni prospettive reddituali. A riguardo, si precisa che non sono quantificati gli ammortamenti, in quanto si ritiene che la società non abbia la proprietà di immobilizzazioni

di nessun tipo, mentre gli accantonamenti prevedono una quantificazione che sarà spiegata in seguito. Sono altresì esclusi possibili movimentazioni di natura finanziaria e straordinaria.

Focus a parte meritano le spese del personale, che sono altresì suddivise per servizi e per profilo professionale dedicato.

I servizi, come emerso dall'analisi dei documenti esistenti e dalle interviste effettuate presso gli uffici dell'ambito territoriale di Lecco, sono così suddivisi:

- Infanzia
 - Asili Nido
 - Centri Prima Infanzia
- Disabilità
 - Centri diurni disabili
 - Assistenza educativa scolastica
 - Comunità socio sanitaria disabili
 - Comunità socio educativa disabili
- Domiciliarità
 - Assistenza domiciliare anziani e disabili
 - Centri diurni anziani
- Minori e Famiglie
 - Assistenza Domiciliare Minori
 - Tutela dei minori
 - CRES
- Base
 - Servizio sociale di base
 - Accompagnamento al lavoro

- Housing sociale
 - Accompagnamento al trasporto presso le strutture
- Giovani
 - Giovani
- Adulti
 - CESEA

Analisi economica per macroarea – dati 2015

È interessante a questo punto procedere attraverso un'analisi delle componenti economiche per servizi che si intende esternalizzare alla costituenda società. Ciascun servizio è stato inteso come centro economico di ricavo e costo, al fine di facilitare una valutazione ex – post ai decision makers rispetto alla opportunità di esternalizzare o meno il servizio.

Si ipotizza altresì un valore del corrispettivo da contratto di servizi relativamente ai dati 2015.

Conto Economico – valori in €		Infanzia	Disabilità	Domiciliarità	Minori e fam.	Base	Giovani	Adulti
NEWCO Lecco	FY15A							
Ricavi delle vendite e prestazioni	8.258.903	1.803.000	2.408.150	1.058.310	889.450	1.688.186	134.950	276.857
Corrispettivi da contratto di servizio	5.579.082	661.773	1.358.492	881.944	853.737	1.688.186	134.950	0
Entrate da rette e pasti	2.515.464	1.141.227	1.049.658	176.366	35.713	0	0	112.500
Altre	164.357	0	0	0	0	0	0	164.357
Altri ricavi e proventi	1.691.973	499.400	813.701	223.331	69.694	0	0	85.846
Altre entrate	100.991	66.704	16.970	2.845	0	0	0	14.471
Entrate per servizi d'ambito	985.225	432.696	190.975	220.486	69.694	0	0	71.375
Entrate da fondo sanitario	605.757	0	605.757	0	0	0	0	0
Valore della produzione	9.950.876	2.302.400	3.221.851	1.281.641	959.144	1.688.186	134.950	362.703
Costi per materie prime, sussidiarie e merci (+/- variazione rimanenze)	0	0	0	0	0	0	0	0
Costi per servizi	1.100.117	661.572	221.990	0	38.693	0	0	177.862
Pulizie	317.442	285.631	31.811	0	0	0	0	0
Materiali di pulizie	51.989	45.097	6.892	0	0	0	0	0
Spese amministrative	39.030	24.619	0	0	14.411	0	0	0
Utenze	132.406	105.006	22.000	0	5.400	0	0	0
Manutenzioni ordinarie	34.181	15.188	18.993	0	0	0	0	0

Assicurazioni	5.358	1.358	4.000	0	0	0	0	0
Servizio mensa	316.793	147.578	111.353	0	0	0	0	57.862
Costi formatori	27.076	8.195	0	0	18.881	0	0	0
Spese di rappresentanza	0	0	0	0	0	0	0	0
Viaggi e trasferte	0	0	0	0	0	0	0	0
Altri costi per servizi	175.841	28.900	26.941	0	0	0	0	120.000
Compensi Consiglio di Amministrazione	0	0	0	0	0	0	0	0
Compensi Collegio Sindacale	0	0	0	0	0	0	0	0
Costi godimento beni di terzi	88.063	1.827	86.236	0	0	0	0	0
Oneri diversi di gestione	59.362	7.279	0	52.083	0	0	0	0
Costi della produzione	1.247.542	670.678	308.226	52.083	38.693	0	0	177.862
ADDED VALUE	8.703.334	1.631.722	2913625	1.229.558	920.452	1.688.186	134.950	184.841
Costi per il personale	8.703.333	1.631.722	2.913.624	1.229.558	920.452	1.688.186	134.950	184.841
EBITDA	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>EBITDA Margin</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>

Quadro Previsionale 2018-2023

Se si passa ad una previsione economico-reddituale futura quinquennale a partire dal 2018, si assiste ad un miglioramento dei margini reddituali, atteso che si rispettino le assumptions considerate, che qui di seguito si precisano:

1. Quota di copertura dei servizi da parte dei Comuni soci, in ragione del corrispettivo determinato nel contratto di servizio da stipulare tra nuovo soggetto giuridico e Comuni. Il totale del corrispettivo si quantifica pari a € 5.700.000 e si ipotizza una suddivisione dello stesso tra i Comuni soci in base al contratto di servizio sottoscritto da ciascuno di essi.

2. Incremento dei valori secondo l'indice dei prezzi al consumo rispetto all'annualità precedente (1,1%) di:
 - Entrate da rette e pasti
 - Altre entrate
 - Pulizie
 - Materiali per pulizie
 - Utenze
 - Assicurazioni
 - Servizio mensa
 - Altri costi per servizi
3. Incremento dei valori secondo un indice indicativo dello 0,2%:
 - Altri ricavi e proventi
 - Spese amministrative
 - Manutenzioni ordinarie
 - Oneri diversi di gestione
4. Incremento delle spese per il personale presentano un incremento annuo dei valori pari allo 0,1% mentre risultano costanti nel tempo il costo dei formatori ed il costo di godimento di beni di terzi.
5. Nuovi Costi di costituzione e Mantenimento della Società per Azioni

Costi di Costituzione	
Imposta di registro	€ 200,00
Bolli	€ 156,00
Iscrizione R.I.	€ 90,00
Tassa annuale R.I.	€ 120,00
Concessione governativa	€ 309,87
Notaio	€ 2.000,00
TOTALE	€ 2.875,87
Costi di Mantenimento Società (Costi annui)	
Consiglio di Amministrazione	€ 20.000,00 (indicazioni comunale)
Collegio Sindacale	€ 18.000,00 (indicazione comunale)
Revisione	€ 15.000,00
Commercialista	€ 3.000,00
Tassa annuale R.I.	€ 120,00
TOTALE	€ 56.120,00

I costi di costituzione sono capitalizzabili perché hanno utilità pluriennale, mentre i costi di mantenimento della società indicano direttamente sul conto economico.

A questi si aggiunge il Capitale Sociale che ha una classificazione prettamente patrimoniale e che pertanto non ha manifestazione reddituale bensì finanziaria. Si ipotizza pari al minimo legale € 50.000,00 e la quota di

partecipazione pubblica si suggerisce ripartita tra i Comuni soci secondo la numerosità della popolazione.

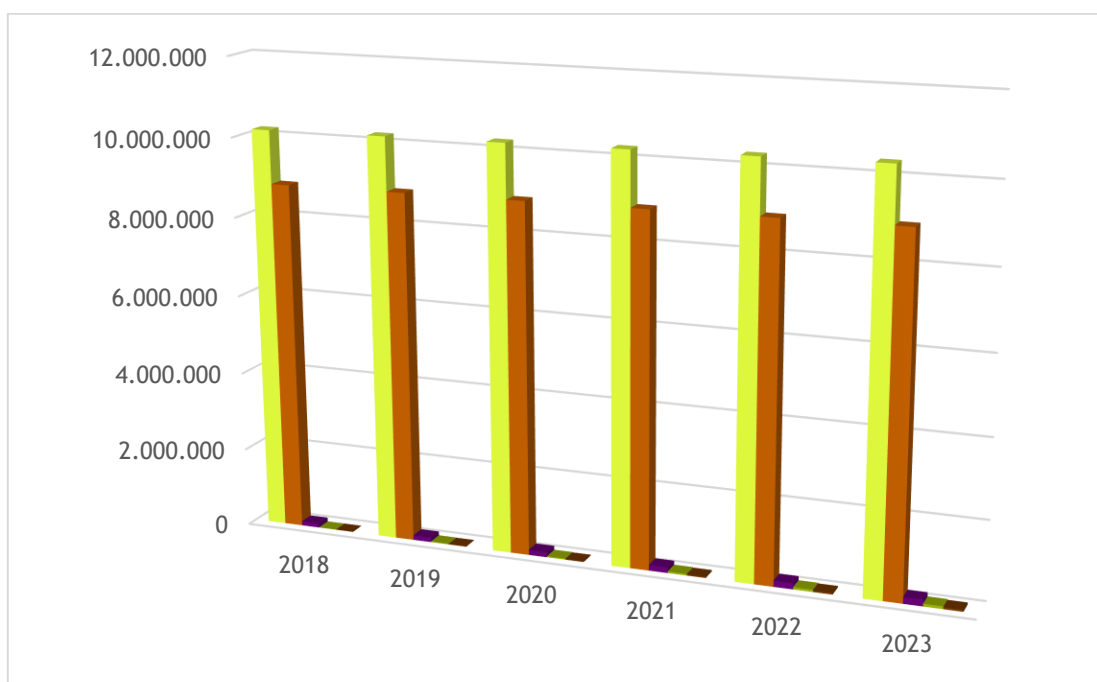
Conto Economico						
<i>NEWCO Lecco</i>	FY18E	FY19E	FY20E	FY21E	FY22E	FY23E
Ricavi delle vendite e prestazioni	8.469.231	8.499.693	8.530.489	8.561.625	8.593.103	8.624.927
<i>Entrate da rette e pasti</i>	2.599.390	2.627.984	2.656.892	2.686.117	2.715.665	2.745.537
<i>Altre entrate</i>	169.841	171.709	173.598	175.507	177.438	179.390
<i>Corrispettivi da contratti di servizio</i>	5.700.000	5.700.000	5.700.000	5.700.000	5.700.000	5.700.000
Altri ricavi e proventi	1.702.145	1.705.549	1.708.960	1.712.378	1.715.803	1.719.234
<i>Altre entrate</i>	101.598	101.801	102.005	102.209	102.413	102.618
<i>Entrate per servizi d'ambito*</i>	991.149	993.130	995.117	997.107	999.101	1.001.100
<i>Entrate da fondi regionali e nazionali</i>	609.399	610.617	611.839	613.062	614.288	615.517
Valore della produzione	10.171.376	10.205.242	10.239.450	10.274.003	10.308.905	10.344.161
Costi per materie prime, sussidiarie e merci (+/- variazione rimanenze)						
Costi per servizi	1.189.916	1.201.428	1.213.066	1.224.830	1.236.723	1.248.744
<i>Pulizie</i>	328.033	331.642	335.290	338.978	342.707	346.477
<i>Materiali di pulizie</i>	53.724	54.315	54.912	55.516	56.127	56.744
<i>Spese amministrative</i>	39.265	39.344	39.422	39.501	39.580	39.659
<i>Utenze</i>	136.824	138.329	139.850	141.389	142.944	144.516
<i>Manutenzioni ordinarie</i>	34.386	34.455	34.524	34.593	34.662	34.732
<i>Assicurazioni</i>	5.537	5.598	5.659	5.721	5.784	5.848
<i>Servizio mensa</i>	327.363	330.964	334.604	338.285	342.006	345.768
<i>Costi formatori</i>	27.076	27.076	27.076	27.076	27.076	27.076
<i>Spese di rappresentanza</i>						
<i>Viaggi e trasferte</i>						
<i>Altri costi per servizi</i>	181.708	183.707	185.727	187.770	189.836	191.924
<i>Compensi Consiglio di Amministrazione</i>	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
<i>Compensi Collegio Sindacale</i>	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
<i>Revisione</i>	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000

Spese varie mantenimento società	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Costi godimento beni di terzi	88.063	88.063	88.063	88.063	88.063	88.063
Oneri diversi di gestione	59.719	59.839	59.958	60.078	60.199	60.319
Costi della produzione	1.337.698	1.349.330	1.361.087	1.372.971	1.384.984	1.397.126
ADDED VALUE	8.833.678	8.855.912	8.878.362	8.901.031	8.923.921	8.947.035
Costi per il personale	8.729.470	8.738.199	8.746.937	8.755.684	8.764.440	8.773.204
EBITDA	104.208	117.713	131.425	145.347	159.482	173.831
<i>EBITDA Margin</i>	1,23%	1,38%	1,54%	1,70%	1,86%	2,02%
Ammortamenti e svalutazioni						
Accantonamenti	101.714	102.052	102.394	102.740	103.089	103.442
Proventi da partecipazioni						
Interessi ed altri oneri finanziari						
EBIT	2.495	15.661	29.031	42.607	56.392	70.389
<i>EBIT Margin</i>	0,09%	0,58%	1,07%	1,57%	2,08%	2,60%
Risultato della gestione finanziaria						
Risultato della gestione straordinaria						
Risultato ante imposte	2.495	15.661	29.031	42.607	56.392	70.389
Imposte dell'esercizio	696	4.369	8.100	11.887	15.734	19.638
Risultato netto	1.799	11.291	20.931	30.720	40.659	50.750

* Le entrate per servizi d'ambito sono comprensive, per le macroaree "domiciliarità" e "minori e famiglia", di rimborsi ai Comuni, data per buona la possibilità che l'Ambito decida di affidare alla società parti amministrative delle relazioni economiche tra Piano di Zona e i comuni.

La proiezione nel tempo dei risultati porta ad un EBITDA nel 2018 superiore ai € 100mila fino a raggiungere nel 2023 un risultato ancora più positivo e superiore ai €170mila. Il risultato ante-imposte, a causa di accantonamenti su crediti ipotizzabili pari al 5% dei crediti maturati sul

valore della produzione (pari al 20% annuo) si riduce a poco più di € 2.000,00 fino a € 70.389 nel 2023.

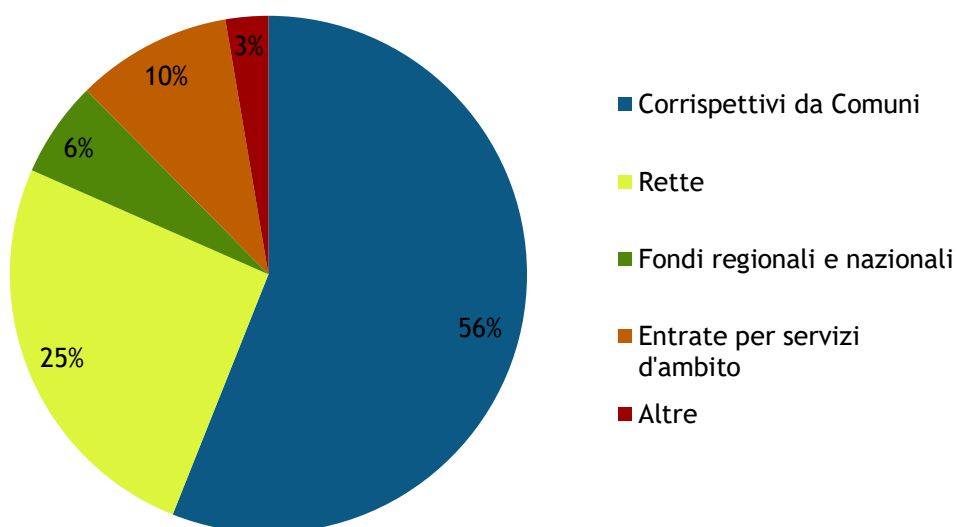


Key Financial Data – 2018/2023 (Valori in €)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Valore della produzione	10.171.376	10.205.242	10.239.450	10.274.003	10.308.905	10.344.161
Valore Aggiunto	8.833.678	8.855.912	8.878.362	8.901.031	8.923.921	8.947.035
EBITDA	104.208	117.713	131.425	145.347	159.482	173.831

EBIT	2.495	15.661	29.031	42.607	56.392	70.389
Utile di esercizio	1.799	11.291	20.931	30.720	40.659	50.750

Valore della produzione per tipologia – Dati previsionali 2018



Personale

L'elaborazione del focus sul personale segue nel capitolo successivo.

Cash flow

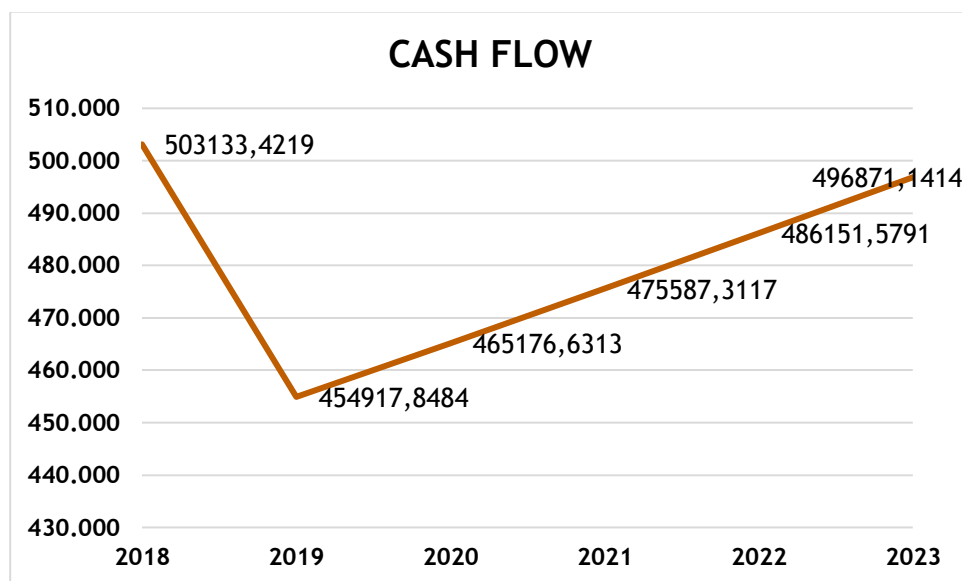
Una proiezione dei flussi finanziari evidenzia importanti generazioni di cassa in positivo che va da più di €500.000 del 2018 a valori inferiori ma

comunque in crescita negli anni successivi. I valori di cassa sono concepiti considerando i seguenti presupposti:

- Incasso ricavi vendite e prestazioni (rette) 70% anno in corso e 30% anno precedente
- Incasso corrispettivo contratto di servizio costante e al 100%
- Incasso altri ricavi 50% anno in corso e 50% anno precedente
- Pagamento servizi 80% anno in corso e 20% anno precedente
- Pagamento godimento beni terzi 50% anno in corso e 50% anno precedente
- Pagamento personale al 100%
- Pagamento oneri di gestione 80% anno in corso e 20 % anno precedente

Ne emerge il seguente quadro:

Flussi Finanziari valori in €	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ricavi Operativi						
<i>ricavi delle vendite e delle prestazioni</i>	8.460.746	8.491.115	8.521.817	8.552.857	8.584.238	8.615.965
<i>altri ricavi e proventi</i>	1.700.446	1.703.847	1.707.255	1.710.669	1.714.091	1.717.519
OPERATIONAL CASH IN	10.161.193	10.194.962	10.229.072	10.263.526	10.298.329	10.333.484
Costi Operativi						
<i>per servizi</i>	1.176.438	1.199.126	1.210.738	1.222.477	1.234.344	1.246.340
<i>per godimento di beni di terzi</i>	88.063	88.063	88.063	88.063	88.063	88.063
<i>per personale</i>	8.729.470	8.738.199	8.746.937	8.755.684	8.764.440	8.773.204
<i>quota TFR</i>	349.179	349.528	349.877	350.227	350.578	350.928
<i>oneri diversi di gestione</i>	59.695	59.815	59.935	60.054	60.174	60.295
OPERATIONAL CASH OUT	9.704.487	9.735.675	9.755.795	9.776.051	9.796.444	9.816.974
OPERATIONAL CASH FLOW	456.705	459.287	473.276	487.475	501.885	516.510
<i>Spese di impianto</i>	2.876					
<i>Aumenti di Capitale</i>	50.000					
<i>Imposte</i>	696	4.369	8.100	11.887	15.734	19.638
CASH FLOW	503.133	454.918	465.177	475.587	486.152	496.871



I flussi di cassa rispecchiano in termini positivi l'andamento dell'EBITDA, e non tengono conto di eventuali scelte significative di investimenti o di variazioni significative in termini tariffarie e ampliamento della platea di utenza o di costo.

Considerazioni conclusive

Il quadro previsionale dal 2018 della costituenda impresa sociale che gestirà un numero molto importante di servizi sociali, presenta una redditività positiva, anche se prossima allo zero, con miglioramenti della performance nel corso delle annualità in esame, con un EBITDA che va dai € 104.000 ai € 173.000 del 2023. Sembra chiaro che i costi del personale – complessivamente inteso – incidano in maniera importante sulla redditività complessiva del nascente soggetto giuridico (87%). I ricavi della società sono suddivisi in entrate da rette, entrate per corrispettivi da contratto di servizio, entrate per servizi d’ambito, entrate da fondi nazionali e regionali.

Il soggetto giuridico genera un fatturato complessivo superiore ai 10 milioni di euro, originato per più del 56% dal corrispettivo del contratto di servizio che i Comuni dovranno stipulare con la società di servizi e che ammonta presumibilmente a € 5.700.000 annui. Se i costi di costituzione della Società ammontano a quasi € 3.000 una tantum, i costi di mantenimento della società invece richiedono un esborso annuo di circa a € 20.000.

Se si analizza il contributo delle macroaree alla redditività generale, si evidenzia che la “disabilità” ed i “servizi base” richiedono maggiori risorse.

L'impatto fiscale che la società genera ha particolare attenzione sulle imposte indirette, in particolare l'IVA.

In sintesi i Comuni che utilizzeranno i servizi dell'impresa sociale dovranno corrispondere una quota complessiva presumibilmente pari a € 5.700.000, come da contratti di servizio eventualmente stipulati, in funzione dell'utilizzo dei servizi erogati dall'impresa sociale, nonché dovranno versare la quota di capitale sociale di propria competenza, rispetto ad un capitale sociale minimo di € 50.000. In questo caso, si può ipotizzare una quota di sottoscrizione in funzione della numerosità della popolazione.