

## **2 – Piano economico esemplificativo per la valutazione della redditività dell'intervento**

Ad ulteriore approfondimento della fattibilità economica degli interventi è stato elaborato un piano economico esemplificativo per la valutazione della redditività del progetto imprenditoriale di realizzazione e gestione dell'impianto termale che ha assunto i seguenti dati ipotetici di partenza:

### ***Tavola 1***

Le ipotesi di base (assunte per la sola esemplificazione di calcolo del piano economico, con necessità di rielaborazione con i dati del proponente) sono le seguenti:

Mediamente per un periodo di 9 mesi dell'anno (Periodo di apertura della struttura di 270 giorni), ogni giorno arriva un autobus da 50 posti e/o più auto con complessive 35 persone; il 10% utilizza i servizi del pacchetto: Giornata Salute, il 20% utilizza i servizi del pacchetto Giornata Distensiva, il 30% utilizzano i servizi del pacchetto cura del corpo e il 40% fanno solo piscina o sauna o fitness.

Quindi si ottiene  $270 \text{ gg} \times 35 \text{ persone} \times 10\%$  nel primo caso, ecc;

Le camere sono 42/44 ed il tasso medio di occupazione nell'anno è del 70% di 270 gg quindi si ottiene:  $270 \text{ gg} \times 42 \text{ camere} \times 70\%$ ;

I clienti dell'hotel che occupano le  $\cong 30$  camere (70% di 42) sono circa 50 persone che utilizzano ogni giorno la piscina, o la sauna o frequentano il fitness center;

Ci sono infine una decina di visitatori esterni che fanno solo piscina o attività limitate ad uno dei servizi erogati.

**A tutta la tabella è stato applicato un correttivo che tiene conto del periodo di lancio della struttura (sono le righe in giallo intitolate "Funzionamento al:") ed ipotizza che al 2009 si raggiunga un utilizzo del 50% (anche perché sono ancora in corso i lavori), dal 2010 al 70% e dal 2011 in poi si va a regime**

### ***Tavola 2***

Sono riportati i prezzi unitari che vengono aumentati del 10% al 3° anno (2011) e di un ulteriore 10% circa al 5° anno

### ***Tavola 3***

Sono riportati i ricavi complessivi presumibili, applicando i prezzi unitari dei servizi di Tabella 2

### ***Tavola 4***

Il grosso degli investimenti, costituiti dai costi sostenuti ed impegni assunti per la realizzazione delle opere, si effettua nel 2008, ma prosegue in parte per più mesi del 2009.

Alla voce “Eventuali realizzzi” è stata ipotizzata la vendita del complesso nel 2013 \*.

La cifra di vendita di 1.800.000 € tiene conto dei costi di investimento, che sono stati di 4.000.000 €, del deprezzamento nei 5 anni e del fatto che restano ancora da pagare circa 800.000 € di mutuo.

### ***Tavola 5***

I **materiali di consumo** sono tutti quelli che servono per far funzionare il centro termale e l'albergo: prodotti per disinfettare la piscina e le terme, asciugamani, cuffie, ciabatte e attrezzature varie – Il costo a regime è di 3.000 € al mese.

**Lavoro diretto** è stato calcolato, per la fase di avvio :

risorse interne:           2 personale di ricezione e gestione utenze ciascuno da 35.000 € / anno  
                                  4 addetti all'hotel e alle camere ciascuno da 18/20.000 € / anno

collaboraz. esterne    2 medici: 1 tempo pieno e 1 part-time ciascuno da 70.000 € /anno  
                                  5 assistenti per prestazioni termali ciascuno da 32.000 € /anno

**Energia elettrica** è stata calcolata mediamente pari a 2.000 € / mese;

**Combustibili** calcolati mediamente pari a 2.000 € / mese;

**Per tutte le voci di cui sopra è stato considerato il periodo di apertura della struttura ( 9 mesi cioè 270 giorni) ed il raggiungimento dell'entrata a regime (come descritto nella Tavola 1) e cioè 50% al 2009, 70% al 2010 e 100% dal 2011 in poi.**

**Manutenzioni** cominciano dal 2010 e sono basse all'inizio per poi assestarsi a 2.000 €/mese

**Ammortamenti** sono considerati su 20 anni per il complesso ricettivo e su 5 anni per tutti gli altri macchinari, attrezzature;

**Spese amministrative** riguardano una segretaria/receptionist che a regime costa 24.000 €/ anno;

**Spese di marketing** riguardano la pubblicità (campagne pubblicitarie su giornali, internet, TV) che costa mediamente 1.000 €/mese ed ha un picco nell'anno di lancio 2.000 €/mese;

**Altre spese** sono la cancelleria, spese di rappresentanza e tutte le voci non altrimenti indicate e valgono a regime mediamente 1.500 €/mese

### ***Tavola 6***

È una tavola di scarso interesse nei casi di progetti di servizi (e infatti nel nostro caso i valori sono non significativi), ma è richiesta per lo sviluppo del programma di calcolo posto alla base del piano economico.

**Tavola 7**

Si ipotizza che i soci conferiscano 1.500.000 € (1.000.000 nel 2008 e 500.000 nel 2009) e che venga acceso un mutuo a 8 anni a tasso agevolato (4%) per 2.000.000 € ed un prestito a breve (3 anni) a tasso di mercato (6%) per 500.000 €. Quindi complessivamente l'investimento di 4.000.000 € circa è coperto per il 37% da mezzi propri e per il 63% da debiti bancari.

**Dalla tavola 9 si vede che l'iniziativa produce utili sin dal 2010 (secondo anno di funzionamento) e cioè non appena terminato il periodo di avviamento. A regime gli utili ante imposta si assestano a circa 550.000 €/anno, su 1.400.000 € di fatturato. Va tenuto conto dell'alta incidenza degli ammortamenti che pesano per quasi 350.000 €.**

La valutazione complessiva del progetto, se fatta su un orizzonte temporale di soli 5 anni, rischia di essere falsata dall'ingente investimento iniziale (4.000.000 €) per cui è stata introdotta l'ipotesi di realizzo all'anno 2013 (vedi nota di seguito \*), che ipotizza un valore residuo del bene di 1.800.000 €. Con questa correzione si dimostra che gli indicatori finanziari (TIR, ROE, ROI) sono buoni.

\* **NOTA BENE** - L'ipotesi di realizzo, e cioè di vendita del complesso nel 2013, è stata inserita per rendere significativo il business plan che si è limitato, per semplicità di calcolo, a soli 5 anni di funzionamento (e quindi utili di soli 5 anni).

Un'alternativa sarebbe stata quella di ipotizzare una proiezione decennale ed in tal caso non sarebbe comparsa la voce "Eventuali realizzi" perché l'investimento avrebbe prodotto utili non solo per i 5 anni considerati ma, in modo più consistente, per i successivi, fino ai 10 anni di calcolo.

**\*\* LEGENDA INDICI DI TAVV. 11 – 12 – 13**

**VAN** – Valore attuale netto

**TIR** – Tasso interno di rendimento

**ROE** – Return on equity

**ROI** – Return on investment

**ROS** – Return on sales

## VALUTAZIONE REDDITIVITA' PROGETTI IMPRENDITORIALI

# RECUPERO, REALIZZAZIONE E GESTIONE DELLE "TERME DI VALZANGONA"

**TAVOLA 1 - SERVIZI EROGATI**

		Funzionamento al:					
		50%	70%	100%			
ANNO	Unità di misura	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresso e Giornata Salute	ingressi/anno		473	662	945	945	945
Ingresso e Giornata Distensiva	ingressi/anno		945	1.323	1.890	1.890	1.890
Ingresso e Giornata cura del corpo	ingressi/anno		1.418	1.985	2.835	2.835	2.835
Ingresso e Piscina	ingressi/anno		1.890	2.646	3.780	3.780	3.780
Camere (42)	camere/anno		3.969	5.557	7.938	7.938	7.938
Piscina e servizi clienti hotel	ingressi/anno		6.747	9.446	13.495	13.495	13.495
Visitatori esterni	ingressi/anno		1.350	1.890	2.700	2.700	2.700
Altri servizi							

**TAVOLA 2 - PREZZI DEI SERVIZI**

ANNO	Unità di misura	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresso e Giornata Salute	euro		25	25	27,5	27,5	30
Ingresso e Giornata Distensiva	euro		20	20	22	22	24
Ingresso e Giornata cura del corpo	euro		30	30	33	33	36
Ingresso e Piscina	euro		15	15	16,5	16,5	18
Camere (42)	euro		100	100	110	110	120
Piscina e servizi clienti hotel	euro		10	10	11	11	12
Visitatori esterni	euro		20	20	22	22	24
Altri servizi							

**TAVOLA 3 - RICAVI**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
Ingresso e Giornata Salute		0	11.813	16.538	25.988	25.988	28.350
Ingresso e Giornata Distensiva		0	18.900	26.460	41.580	41.580	45.360
Ingresso e Giornata cura del corpo		0	42.525	59.535	93.555	93.555	102.060
Ingresso e Piscina		0	28.350	39.690	62.370	62.370	68.040
Camere (42)		0	396.900	555.660	873.180	873.180	952.560
Piscina e servizi clienti hotel		0	67.473	94.462	148.441	148.441	161.935
Visitatori esterni		0	27.000	37.800	59.400	59.400	64.800
Altri servizi		0	0	0	0	0	0
<b>TOTALE RICAVI</b>		<b>0</b>	<b>592.961</b>	<b>830.145</b>	<b>1.304.513</b>	<b>1.304.513</b>	<b>1.423.105</b>

**TAVOLA 4 - INVESTIMENTI**

ANNO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Acquisto Area	280.000					
Complesso alberghiero	2.300.000					
Garage e parcheggi	100.000	200.000				
Zone di cura e trattamenti	400.000	200.000				
Attrezzature termali e sanitarie	150.000	100.000				
Impianti sportivi e attrezzature	120.000	120.000				
Altre immobilizz.						
Valori di recupero						1.800.000
<b>TOTALE INVESTIMENTI</b>	<b>3.350.000</b>	<b>620.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**TAVOLA 5 - COSTI OPERATIVI**

ANNO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>MATERIE PRIME:</b>	<b>0</b>	<b>13.500</b>	<b>18.900</b>	<b>27.000</b>	<b>27.000</b>	<b>27.000</b>
materiali di consumo		13.500	18.900	27.000	27.000	27.000
<b>LAVORO DIRETTO:</b>	<b>0</b>	<b>164.063</b>	<b>229.688</b>	<b>328.125</b>	<b>328.125</b>	<b>328.125</b>
risorse interne		54.375	76.125	108.750	108.750	108.750
collaborazioni esterne		109.688	153.563	219.375	219.375	219.375
<b>ENERGIA ELETTRICA</b>		<b>9.000</b>	<b>12.600</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>
<b>COMBUSTIBILI</b>		<b>9.000</b>	<b>12.600</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>
<b>MANUTENZIONI</b>			<b>6.000</b>	<b>12.000</b>	<b>24.000</b>	<b>24.000</b>
<b>AMMORTAMENTI</b>		<b>254.000</b>	<b>348.000</b>	<b>348.000</b>	<b>348.000</b>	<b>348.000</b>
<b>TOT. COSTI DIRETTI</b>	<b>0</b>	<b>449.563</b>	<b>627.788</b>	<b>751.125</b>	<b>763.125</b>	<b>763.125</b>
<b>SPESE AMMINISTRATIVE</b>		<b>12.000</b>	<b>16.800</b>	<b>24.000</b>	<b>24.000</b>	<b>24.000</b>
<b>SPESE DI MARKETING</b>	<b>12.000</b>	<b>24.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>	<b>12.000</b>
<b>ALTRE SPESE</b>	<b>6.000</b>	<b>9.000</b>	<b>12.600</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>
<b>TOT. COSTI OPERATIVI</b>	<b>18.000</b>	<b>494.563</b>	<b>669.188</b>	<b>805.125</b>	<b>817.125</b>	<b>817.125</b>

**TAVOLA 6 - CAPITALE CIRCOLANTE**

ANNO	gg esi- stenza minima	2008	2009	2010	2011	2012	2013
CASSA	5	250	625	658	917	1.083	1.083
CLIENTI	5	250	3.341	4.461	6.349	6.516	6.516
<b>SCORTE:</b>		<b>0</b>	<b>1.125</b>	<b>1.575</b>	<b>2.250</b>	<b>2.250</b>	<b>2.250</b>
materiali di consumo	30	0	1.125	1.575	2.250	2.250	2.250
<b>TOT. ATTIV. CORRENTI</b>		<b>500</b>	<b>5.091</b>	<b>6.694</b>	<b>9.516</b>	<b>9.849</b>	<b>9.849</b>
<b>FORNITORI M. P.</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>1.031</b>	<b>1.444</b>	<b>2.063</b>	<b>2.063</b>	<b>2.063</b>
<b>FORNITORI DIVERSI</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>1.500</b>	<b>2.100</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>	<b>3.000</b>
<b>TOT. PASSIV. CORRENTI</b>		<b>0</b>	<b>2.531</b>	<b>3.544</b>	<b>5.063</b>	<b>5.063</b>	<b>5.063</b>
<b>CAPITALE CIRC. NETTO</b>		<b>500</b>	<b>2.560</b>	<b>3.151</b>	<b>4.453</b>	<b>4.786</b>	<b>4.786</b>
<b>VARIAZIONI</b>		<b>500</b>	<b>2.060</b>	<b>591</b>	<b>1.303</b>	<b>333</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE COSTI DI INVESTIMENTO</b>							
<b>ANNO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>TOT. INVESTIMENTI</b>		<b>3.350.500</b>	<b>622.060</b>	<b>591</b>	<b>1.303</b>	<b>333</b>	<b>0</b>

**TAVOLA 7 - FONTI DI FINANZIAMENTO**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
MEZZI PROPRI		1.000.000	500.000				
Prestiti a Lungo (8 anni)		2.000.000					
Prestiti a breve (3 anni)		500.000					
CREDITI DI FORNITURA							
TOT. FINANZIAMENTI		3.500.000	500.000	0	0	0	0
<i>PIANO AMMORTAMENTO PRESTITI</i>							
ANNO		1	2	3	4	5	5
RIMBORSI		0	374.111	392.216	411.234	244.158	253.924
Prestiti a lungo			217.056	225.738	234.767	244.158	253.924
prestiti a breve			157.055	166.478	176.467		
ONERI FINANZIARI		55.000	110.000	91.894	72.876	52.898	43.131
Prestiti a lungo	4,00%	40.000	80.000	71.318	62.288	52.898	43.131
Prestiti a breve	6,00%	15.000	30.000	20.577	10.588		

**TAVOLA 8 - FLUSSI DI CASSA PER IL PIANO FINANZIARIO**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
RISORSE FINANZIARIE		3.500.000	500.000	0	0	0	0
RICAVI DI ESERCIZIO		0	592.961	830.145	1.304.513	1.304.513	1.423.105
EVENTUALI REALIZZI							1.800.000
TOTALE ENTRATE		3.500.000	1.092.961	830.145	1.304.513	1.304.513	3.223.105
VAR. ATT. TOTALI		3.350.500	622.060	591	1.303	333	0
COSTI OPERATIVI		18.000	240.563	321.188	457.125	469.125	469.125
ONERI FINANZIARI		55.000	110.000	91.894	72.876	52.898	43.131
RIMBORSI		0	374.111	392.216	411.234	244.158	253.924
IMPOSTE		0	0	0	213.706	225.935	292.681
TOTALE USCITE		3.423.500	1.346.733	805.889	1.156.244	992.449	1.058.862
SURPLUS/DEFICIT		76.500	-253.772	24.256	148.269	312.064	2.164.243
FLUSSI CUMULATI		76.500	-177.272	-153.016	-4.747	307.317	2.471.560

**TAVOLA 9 - PROIEZIONE CONTO ECONOMICO**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
RICAVI DI ESERCIZIO		0	592.961	830.145	1.304.513	1.304.513	1.423.105
COSTI DIRETTI		0	195.563	279.788	403.125	415.125	415.125
MARGINE SULLE VENDITE		0	397.398	550.357	901.388	889.388	1.007.980
COSTI DI GESTIONE		18.000	45.000	41.400	54.000	54.000	54.000
AMMORTAMENTI		0	254.000	348.000	348.000	348.000	348.000
MARGINE LORDO GEST. CARATT.		-18.000	98.398	160.957	499.388	487.388	605.980
ONERI FINANZIARI		55.000	110.000	91.894	72.876	52.898	43.131
UTILE/PERDITA		-73.000	-11.602	69.063	426.512	434.491	562.849
IMPONIBILE		0	0	0	410.973	434.491	562.849
IMPOSTE (%)	52%	0	0	0	213.706	225.935	292.681
UTILE NETTO		0	0	0	197.267	208.555	270.168
RISERVE CUMULATE		-73.000	-84.602	-15.539	197.267	405.822	675.990

**TAVOLA 10 - PROIEZIONE STATO PATRIMONIALE**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
ATTIVITA' CORRENTI		77.000	-172.181	-146.322	4.768	317.166	2.481.409
cassa		76.750	-176.647	-152.358	-3.831	308.400	2.472.643
clienti		250	3.341	4.461	6.349	6.516	6.516
scorte		0	1.125	1.575	2.250	2.250	2.250
IMMOBILIZZAZIONI		3.350.000	3.970.000	3.970.000	3.970.000	3.970.000	2.170.000
TOTALE ATTIVITA'		3.427.000	3.797.819	3.823.678	3.974.768	4.287.166	4.651.409
PASSIVITA' CORRENTI		500.000	345.476	180.011	5.063	5.063	5.063
Fornitori		0	2.531	3.544	5.063	5.063	5.063
Prestiti a breve		500.000	342.945	176.467	0	0	0
PRESTITI A LUNGO		2.000.000	1.782.944	1.557.206	1.322.439	1.078.281	824.357
F.DO AMMORTAMENTO		0	254.000	602.000	950.000	1.298.000	1.646.000
TOTALE PASSIVITA'		2.500.000	2.382.421	2.339.217	2.277.502	2.381.343	2.475.419
CAPITALE SOCIALE		1.000.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
RISERVE		-73.000	-84.602	-15.539	197.267	405.822	675.990
TOT. PASSIV. E NETTO		3.427.000	3.797.819	3.823.678	3.974.768	4.287.166	4.651.409
<i>riga di controllo</i>		0	0	0	0	0	0

**TAVOLA 11 - FLUSSI DI CASSA PER LA VALUTAZIONE DEL RENDIMENTO DELL'INVESTIMENTO**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
RICAVI DI ESERCIZIO		0	592.961	830.145	1.304.513	1.304.513	1.423.105
EVENTUALI REALIZZI		0	0	0	0	0	1.800.000
TOTALE ENTRATE		0	592.961	830.145	1.304.513	1.304.513	3.223.105
INVESTIMENTI TOTALI		3.350.500	622.060	591	1.303	333	0
COSTI OPERATIVI		18.000	240.563	321.188	457.125	469.125	469.125
IMPOSTE		0	0	0	213.706	225.935	292.681
TOTALE USCITE		3.368.500	862.622	321.778	672.133	695.393	761.806
NET CASH-FLOW		-3.368.500	-269.662	508.367	632.380	609.120	2.461.299

INDICI DI RENDIMENTO:

VAN	3,00%	=	89.249
VAN	4,00%	=	-49.911
TIR =	3,63%		

**TAVOLA 12 - FLUSSI DI CASSA PER LA VALUTAZIONE DEL RENDIMENTO DEL CAPITALE PROPRIO**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
RICAVI DI ESERCIZIO		0	592.961	830.145	1.304.513	1.304.513	1.423.105
EVENTUALI REALIZZI		0	0	0	0	0	1.800.000
TOTALE ENTRATE		0	592.961	830.145	1.304.513	1.304.513	3.223.105
CAPITALE SOCIALE		1.000.000	500.000	0	0	0	0
RIMBORSO PRESTITI		0	374.111	392.216	411.234	244.158	253.924
ONERI FINANZIARI		55.000	110.000	91.894	72.876	52.898	43.131
COSTI OPERATIVI		18.000	240.563	321.188	457.125	469.125	469.125
IMPOSTE		0	0	0	213.706	225.935	292.681
TOTALE USCITE		1.073.000	1.224.673	805.298	1.154.941	992.116	1.058.862
NET CASH-FLOW		-1.073.000	-631.713	24.847	149.572	312.397	2.164.243

INDICI DI RENDIMENTO:

VAN	10,00%	=	38.929
VAN	12,00%	=	-75.157
TIR =	10,65%		

**TAVOLA 13 - INDICI FINANZIARI ED ECONOMICI**

ANNO		2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROE	%	-7,87	-0,82	4,65	25,13	22,80	25,87
ROI	%	-0,53	2,78	5,00	16,51	16,31	20,16
ROS	%	0,00	16,59	19,39	38,28	37,36	42,58
Turnover del capitale investito		0,00	0,17	0,26	0,43	0,44	0,47
Rapporto di indebitamento (leverage)		2,70	1,50	1,17	0,78	0,57	0,38