

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.

Piano Industriale Preliminare

2015-2021

0

Sommario

A.	Premessa: scopi ed atti prodromici.....	1
B.	Excursus sui servizi pubblici locali del Comune di Bellizzi.....	3
C.	I Servizi Obiettivo e gli Obiettivi sui Servizi	6
D.	Il modello organizzativo ed i fattori della produzione.....	8
	La governance societaria.....	8
	L'in house providing.....	8
	La forza lavoro.....	8
	L'outsourcing.....	9
E.	timetable	10
F.	Gli obiettivi economici	11
	PULIZIA IMMOBILI COMUNALI.....	11
	PUBBLICA ILLUMINAZIONE	12
	PARCHEGGI.....	12
	MANUTENZIONI ORDINARIE	13
	MENSA PUBBLICA	14
	TRASPORTO PUBBLICO.....	14
	EFFICIENTAMENTO ENERGETICO E DELLE TELECOMUNICAZIONI.....	15
	IL QUADRO ECONOMICO DI SINTESI	16
G.	Le proiezioni economiche e finanziarie.....	17
	I dati di input.....	17
	IL CONTO ECONOMICO A REGIME DELLA SOCIETA'	17
	LE PROIEZIONI ECONOMICHE E PATRIMONIALI	18
H.	Conclusioni	19

A. Premessa: scopi ed atti prodromici

Il seguente Piano Industriale Preliminare trae spunto da una serie di atti amministrativi prodotti dall'Ente Comune di Bellizzi (*delibera C.C., delibera G.C., deliberazione assemblea dei Soci Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione, Decreto del Sindaco*), di seguito richiamati, dettagliati e riportati, allo scopo di raggiungere il duplice obiettivo di una rinnovata ed efficiente gestione dei servizi comunali e, in modo causalmente connesso, la ristrutturazione del debito della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione.

1

Ogni dato in seguito menzionato e/o utilizzato, proviene da atti pubblici o da tabelle e dati di tipo numerico forniti dalla struttura amministrativa dell'Ente e, pertanto, presi per veritieri.

Sulla base dei documenti citati, il dato di partenza è dato dalla rilevazione delle evidenze al mese di luglio 2014, come di seguito riportate:

- la società unipersonale Cooperazione Sviluppo S.r.l, allo stato in liquidazione e che ha di fatto cessato ogni attività operativa nel corso dell'anno 2011, è caratterizzata alla odierna data da una immutabilità delle principali poste contabili e dal significativo e determinante incremento del debito tributario passato da circa € 814 mila (2012) a circa € 1.210 mila (2013) per sanzioni, interessi ed altro, con una complessiva situazione debitoria di circa 1,5 MLN di Euro. Tenendo conto quindi dei beni attivi e dei crediti nominali iscritti a bilancio, il patrimonio netto della società è passato da un valore di sostanziale pareggio nel 2009 ad un valore negativo di circa 819 mila al 31 dicembre 2013;
- preso atto che la tendenza giurisprudenziale, in continuo e costante consolidamento, è orientata a non ritenere le società in house fallibili e quindi, con una conseguente responsabilità illimitata e patrimoniale dell'Ente rispetto alle obbligazioni della società, gli Organi Comunali hanno stabilito di attuare un piano di medio termine finalizzato alla ristrutturazione dei debiti della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione, attuando una gestione efficiente dei servizi comunali, a mezzo di nuova società, da attuarsi mediante l'avvio contestuale di un piano di ristrutturazione del debito sulla base degli strumenti di legge.

Si riportano quindi le decisioni adottate dai menzionati Organi.

Delibera del Consiglio Comunale del Comune di Bellizzi (SA) nr. 30 del 19 07 2014 ed allegata Relazione:

“ di prendere atto che: a) la società unipersonale Cooperazione Sviluppo S.r.l, allo stato in liquidazione, ha di fatto cessato ogni attività operativa nel corso dell'anno 2011; l'Assemblea dei Soci non si è costituita nei verbali di approvazione dei bilanci degli esercizi 2011 e 2012; occorre determinarsi anche sul bilancio dell'esercizio 2013; dal trend dei dati patrimoniali ed economici 2009/2013 e dal progetto di bilancio 2013 emerge che la gestione liquidatoria si è manifestata in una sostanziale inerzia determinando le seguenti circostanze: la immutabilità delle principali poste contabili, quale conseguenza di (a) mancato recupero dei crediti, (b) mancata alienazione dell'attivo immobilizzato, (c) mancata liquidazione dei debiti; il significativo e determinante incremento del debito tributario passato da circa € 814 mila (2012) a circa € 1.210 mila (2013) per sanzioni, interessi ed altro .b) il patrimonio netto della società è stato depauperato, passato da un valore di sostanziale pareggio nel 2009 ad un valore negativo di circa 819 mila al 31 dicembre 2013, in virtù della gestione operativa del periodo che va dal

mese di giugno del 2009 al mese di febbraio 2011 e della gestione liquidatoria sino alla odierna data; c) la tendenza giurisprudenziale in continuo e costante consolidamento, è orientata a non ritenere le società in house fallibili e quindi, con una conseguente responsabilità illimitata e patrimoniale dell'Ente rispetto alle obbligazioni della società; d) occorre adottare immediati provvedimenti aventi ad oggetto il piano di risanamento della società e, elemento connesso e necessario, il piano di ristrutturazione dei servizi pubblici locali;

di esprimere, in coerenza con quanto testé dedotto, quale atto di indirizzo quello di porre in essere ogni azione finalizzata al ripristino del valore patrimoniale della Cooperazione e Sviluppo S.r.l., nell'ambito di un piano di risanamento aziendale pluriennale, da attuarsi mediante il seguente presumibile programma: a) gestione (in continuità e/o ex novo) di rami di azienda in regime di liquidazione per l'erogazione di Servizi Pubblici Locali; b) attuazione di una immediata due-diligence sui documenti societari, allo scopo di sviscerare ogni fatto determinante l'acclarato depauperamento del patrimonio netto; c) stesura in tempi brevi di un piano pluriennale di gestione dei servizi pubblici locali, atto a determinare nel bilancio dell'ente marginalità nella parte corrente, necessarie per sostenere il piano di risanamento nel medio termine della Cooperazione Sviluppo S.r.l.; d) programmazione, in connessione al piano pluriennale di gestione dei servizi pubblici locali, di un piano di ristrutturazione del debito della Cooperazione Sviluppo S.r.l., adottando gli strumenti di legge a tal fine necessari;

Delibera dei Assemblea dei Soci della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione del 21.07.2014

L'Assemblea, nella figura del Socio Unico, "delibera di ... visto l'Atto prodotto dal Consiglio Comunale, Organo di riferimento e legittimante, prende atto che è intenzione del Socio Unico quella di porre in essere un piano di medio termine atto a garantire, nell'ambito di un generale riordino della propria attività nel campo della gestione dei servizi pubblici locali, il trasferimento progressivo alla Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione della gestione dei servizi comunale. " di costituire quale partecipata totalitaria della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione la Cooperazione & Rinascita S.r.l., di approvare la bozza di statuto predisposta, di determinare quale sede legale la casa municipale del Comune di Bellizzi, alla Via Manin 23, di stabilire quale capitale sociale sottoscritto e versato l'importo di Euro 10.000,00, di optare, quale modello amministrativo, per l'Amministratore Unico, nella persona da nominarsi, dandone facoltà al Liquidatore. ... " avviare ad horas la stesura di un piano di ristrutturazione della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione, avente come obiettivi, modalità e tempi quanto sinora verbalizzato; di affidare detto compito, quale soggetto deputato alla stesura del piano ed alla negoziazione del medesimo sia con il Comune di Bellizzi che con gli Enti Soci, alla Bellizzi Multiservizi S.r.l. da costituirsi; di dare mandato al liquidatore della società di dare esecuzione alla presente deliberazione.

Delibera di Indirizzo della Giunta Comunale del Comune di Bellizzi (SA) del 01 08 2014,

"...di stabilire come obiettivo la costituzione della "Cooperazione & Rinascita S.r.l." ed il conferimento in essa, della totalità dei beni attivi della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione al valore di mercato, pari al valore residuo; .. per le suesposte motivazioni di urgenza, di effettuare una anticipazione finanziaria di tesoreria, nella misura di Euro 9.950,00 (novemilanovecentocinquanta/oo) [dotazione minima, dovendosi addivenire all'integrale versamento del capitale sociale minimo sottoscritto] alla "Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione", affinché questa provveda nei tempi stringenti definiti, alla costituzione della "Cooperazione & Rinascita S.r.l."; di dare mandato al Sindaco affinché, con successivo atto assembleare della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione, si attui il conferimento dei menzionati beni della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione nella "Cooperazione & Rinascita S.r.l.", quando costituita; di trasmettere la presente deliberazione al Segretario Comunale ed ai Responsabili dei Servizi affinché, ciascuno per le proprie competenze, di concerto con l'Organo Amministrativo della "Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione" e di quello della costituenda "Cooperazione & Rinascita S.r.l.", producano gli atti amministrativi tesi a dare corso alla presente deliberazione [erogazione dell'anticipazione alla Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione allo scopo di addivenire alla costituzione della Cooperazione & Rinascita S.r.l.], verificandone la sostenibilità amministrativa e la adottabilità nella forma e nella sostanza, nella legittimità e nel merito; di dare mandato al Responsabile dell'Ufficio Ragioneria di inscrivere nel redigendo bilancio di previsione 2014, gli importi in precedenza impegnati, che si intendono vincolati ai fini del presente atto;

Decreto del Sindaco del Comune di Bellizzi (SA) del 01 08 2014.

“...la denominazione sociale sarà “Cooperazione & Rinascita S.r.l.”; la società avrà sede legale presso la sede del Comune di Bellizzi, in Bellizzi (SA), alla Via Manin, 23; il capitale sociale sarà di Euro 10.000,00 (diecimila/00); lo statuto sarà quello approvato dall’Assemblea dei Soci nella citata seduta; atteso che l’Assemblea ha optato per la figura dell’Amministratore Unico, si indica quale Amministratore della Società fino a revoca, il Dr. Nicola Delli Santi, C.F. DLLNCL70T25A717C, giusto curriculum agli atti, il piano di attività, richiamate le deliberazioni del Consiglio Comunale e della Società dove sono ampiamente tracciate, dovrà attuarsi nelle seguenti direzioni: avvio, mediante la predisposizione, redazione ed approvazione di un piano industriale, dell’attività di erogazione dei servizi comunali presso l’Ente Comune di Bellizzi, dotandosi di un modello gestionale snello...predisposizione, redazione, approvazione di un piano di ristrutturazione della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione che, viste le richiamate deliberazioni, tenuto conto dei soggetti creditori e dello stato patrimoniale della società, dovrà attuarsi a mezzo di un accordo concordatario e/o di ristrutturazione che necessita di adeguato supporto professionale, del quale la costituenda società dovrà dotarsi allo scopo del raggiungimento degli obiettivi definiti dagli Organi menzionati e per il quale si autorizza la detta costituenda società a sostenerne il costo. Quanto sinora stabilito, troverà la naturale formalizzazione negli atti con l’Ente, qui dal Sindaco rappresentato, che, sempre facendo riferimento alle deliberazioni del Consiglio Comunale e dell’Assemblea dei Soci, si farà parte attiva rispetto agli impegni già programmati e da determinarsi ulteriormente.

Sulla base di tali quanto riportato, in data 05.08.2014, per atto notaio Luigi Capobianco, Rep. 24045 e Rac. 9347, è stata costituita la Cooperazione & Rinascita S.r.l.

In data 11.09.2014, l’Assemblea della neocostituita società ha stabilito che sul versante dell’avvio della gestione dei servizi comunali, si provvederà ad avviare il confronto con il Comune di Bellizzi (SA), finalizzato alla definizione dei servizi comunali e della necessaria struttura organizzativa, con conseguenti piani gestionali. Sulla base di ciò si provvederà a redigere il contratto di servizio, il piano tecnico e finanziario, il regolamento di gestione. L’insieme degli atti in questione, previa approvazione in seno al Consiglio Comunale del Comune di Bellizzi (SA), sarà sottoscritto; quindi, sarà possibile avviare la gestione operativa dei servizi. In merito al piano di ristrutturazione della Cooperazione e Sviluppo S.r.l., richiamati gli atti e le relazioni citate ed agli atti, il primo step sarà quello di acquisire dal rappresentante legale di detta società, nei modi di legge e di prassi, la relazione con documenti giustificativi dello stato attivo e passivo della società, il più aggiornato possibile. Ciò consentirà di dare corso alla redazione del piano di ristrutturazione della Cooperazione e Sviluppo che, anch’esso, dovrà essere approvato dal Consiglio Comunale del Comune di Bellizzi (SA), oltre che dagli Organi Sociali della Società. Sulla base di ciò, si provvederà poi ad avviare l’iter relativo alla ristrutturazione/rinegoziazione del debito.

Sulla base di tale deliberazione, è stato richiesto ed ottenuto dalla Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in Liquidazione lo stato attivo e passivo aggiornato e si è in attesa di definire la consegna in comodato d’uso non oneroso alla Cooperazione & Rinascita S.r.l., del complesso dei beni operativi attivi.

B. Excursus sui servizi pubblici locali del Comune di Bellizzi

Il Comune di Bellizzi, sorto per separazione dal Comune di Montecorvino Rovella nel febbraio del 1990 e costituitosi in comune autonomo, già a partire dal luglio del 1995, cominciò ad avviare una serie di progetti finalizzati all’utilizzo di lavoratori in mobilità ai sensi della legge

451/94 e s.m.i. Gli stessi progetti vennero annualmente prorogati fino a tutto il 31.12.1999, data in cui risultavano presenti all'interno dell'Ente n. 33 L.S.U. e n. 6 L.P.U. con progetti autofinanziati attraverso il Bilancio Comunale. Nell'anno 2000, alla luce del decreto L.vo 81/2000 e della Legge n. 144/99 nonché del D. L.vo n. 468/97, con unico atto venivano prorogati i progetti in scadenza il 31.12.99 fino a tutto il 31.10.2000. L'Ente s'impegnava contestualmente (atto di G.M. n. 82 del 4.5.200) a individuare uno sbocco occupazionale per i lavoratori socialmente utili impiegati attraverso diverse misure di opportunità offerte dalla normativa sopra menzionata (Affidamento a terzi, attivazione di incarichi di CO.CO.CO.) ed individuandone le attività specifiche. A tal uopo il consiglio comunale con atto n. 23 assunto in data 01.07.2000 provvede a dare gli indirizzi per la privatizzazione di alcuni servizi pubblici locali al fine di completare il processo di stabilizzazione degli L.S.U. da tempo avviato.

Conseguentemente si provvedeva all'affidamento diretto dei seguenti servizi pubblici:

- Con atto di C.C. n. 48/2000 si affidava alla Cooperativa Galileo srl, con sede in Bellizzi alla via Trieste, la fornitura dei servizi di pulizia degli uffici comunali, di assistenza al servizio mensa scolastica, di assistenza domiciliare agli anziani, e si riallocavano presso la medesima cooperativa n. 7 lavoratori socialmente utili per il periodo 1.1.2001. – 31.12.2005;
- Con atto di C.C. n. 52/2000 si affidava alla Ditta Aliberti Mario, con sede in Montecorvino Rovella al Corso Umberto n° 66, il servizio di pubblica illuminazione finalizzandolo alla stabilizzazione di n. 3 lavoratori socialmente utili per il medesimo periodo;
- Con atto di C.C. n. 51/2000 si affidava alla Ditta I.G.T.S. di Bencardino Alberto, con sede legale in Bellizzi alla via Torino n. 14, il servizio di manutenzione del patrimonio comunale, delle strutture pubbliche nonché del verde, e si collocavano stabilmente n. 3 unità socialmente utili, per il periodo di cui sopra;
- Successivamente con atto di C.C. n. 187/2003 si prendeva atto della decadenza dell'affidamento del servizio di cui sopra che l'Ente provvedeva da quel momento a gestire "in economia";
- Con atto di C.C. n. in data 28/12/2000 si affidava alla società Aliberti a.r.l. con sede legale in Montecorvino Rovella alla via Lombardia, 10, la concessione in gestione del centro sportivo comunale " E.Berlinguer" sito in Bellizzi alla via Pescara, e, per effetto dello stesso, si provvedeva alla stabilizzazione di n. 2 L.S.U. ancora in forza presso l'Ente.

Nel Novembre 2001, considerate le numerose richieste di assistenza domiciliare pervenute all'Ente da parte di disabili presenti sul territorio, si affidava alla Cooperativa Galileo srl, già peraltro affidataria del servizio domiciliare di assistenza agli anziani, anche il servizio di assistenza domiciliare agli handicappati per la durata di un anno, finanziandolo con risorse a carico del Bilancio e rinnovando il contratto di anno in anno fino a tutto il 31.12.2005.

Il Comune di Bellizzi, in seguito alla costituzione della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. a Socio Unico (16.12.2005), ha affidato ad essa la gestione dei servizi pubblici locali in regime di affidamento diretto e nell'ambito dell' in house providing.

Alla data del 31.12.2010, la società erogava i seguenti servizi:

- ASSISTENZA DOMICILIARE ANZIANI E DISABILI (risultato positivo per Euro 20.000,00, 9 unità),
- SERVIZI DI PULIZIA EDIFICI PUBBLICI (utile di esercizio di Euro 11.327,00),
- SERVIZIO DI MENSA SCOLASTICA (utile di esercizio di Euro 18.622,00, 5 addetti),
- SERVIZIO DI TRASPORTO SCOLASTICO (utile per Euro 3.124,00, 1addetto),
- MANUTENZIONE GENERALE E DELLA PUBBLICA ILLUMINAZIONE (utile per Euro 6.473,00, 8 unità),
- GESTIONE SERVIZIO PARCHEGGI E SEGNALETICA STRADALE (perdita di esercizio Euro 16.506,00, 2 unità),
- GESTIONE CENTRO SPORTIVO (perdita di esercizio Euro 114.500,00).

Il volume di affari medio della società (prendendo spunto dai valori di bilancio degli esercizi 2009-2010) è di circa Euro 850 mila.

In data 14.04.2011, con verbale di Assemblea Straordinaria, Rep. 2051 e Racc. 1418, ai sensi dell'art. 2484 c.c. comma 1 n.4, non essendo stato adottato alcuno dei provvedimenti di cui all' 2482 ter c.c., la società veniva messa in liquidazione, nominando liquidatore il Sig. Attilio Magliano.

In seguito alla messa in liquidazione della società, il Comune di Bellizzi ha progressivamente esternalizzato a terzi la gestione dei servizi comunali; sulla base di quanto evincibile dai documenti di bilancio dell'Ente, emerge la seguente spesa storica per la gestione dei servizi comunali:

comune di bellizzi spesa storica servizi comunali		
ELENCO SERVIZI	SCADENZA SERVIZIO	SPESA STORICA MEDIA ANNUA 2011-2013 O SPESA CORRENTE SE PIU' ATTENDIBILE
PULIZIA IMMOBILI COMUNALI	FINE 2014	42.879,75
PUBBLICA ILLUMINAZIONE	DURATA PLURIENNALE	360.000,00
PARCHEGGI *FATTURATO OBIETTIVO	NON ANCORA ATTIVATO	
MANUTENZIONI ORDINARIE STRADE,IMMOBILI	SENZA AFFIDAMENTO DI DURATA	118.427,87
MANUTENZIONE VERDE PUBBLICO	FINE 2014	19.833,33
SERVIZIO MENSA	FINE OTTOBRE 2014	255.000,00
TRASPORTO PUBBLICO SCUOLE	FINE 2014	36.942,83
CONSUMI TELEFONICI E DATI	NON ANCORA ATTIVATO	79.993,44
CONSUMI ENERGETICI	NON ANCORA ATTIVATO	290.491,00
	<i>totale</i>	1.203.568,22

Dall'analisi dei documenti dell'Ente, emerge che:

- la gestione degli impianti sportivi comunali è affidata a terzi con convenzioni di durata;
- la gestione degli impianti di pubblica illuminazione sono stati affidati con convenzione di durata a terzi mediante appalto FTT;
- i parcheggi alla odierna data sono liberi senza alcuna forma di gestione remunerativa.

C. I Servizi Obiettivo e gli Obiettivi sui Servizi

Quanto di seguito esposto, oltre che a raggiungere obiettivi di marginalità economica coerenti con l'intero disegno esplicito nei precedenti paragrafi, si pone anche altri obiettivi, atti a generare una serie di benefici:

- incrementi di efficienza nella erogazione dei servizi (*unica vision, controllo verticale, gestione diretta*);
- incrementi dell'occupazione (*il reintegro in house dei servizi comunali*), consentirà la offerta sul territorio di lavoro, fattore di rilevante merito allo stato attuale; inoltre, intendendo attivare nuovi servizi, è possibile immaginare incrementi complessivi secchi di lavoro sull'intero territorio;
- riduzione dei consumi (*riduzione dei consumi di materiale, riduzione dei consumi per utenze*);
- innovazione tecnologica, mediante l'implementazione di innovazioni ed efficienza nel settore energetico, delle telecomunicazioni, dei parcheggi e della illuminazione pubblica.

Di seguito, sono stati definiti i seguenti obiettivi sui servizi comunali di breve termine, cioè quei servizi auspicabilmente attivabili nel corso dei prossimi 12 mesi:

- I. [BREVE TERMINE] alla scadenza prevista dagli attuali affidamenti, potranno affidarsi alla Cooperazione & Rinascita i seguenti servizi: *pulizia immobili comunali, manutenzioni ordinarie delle strade, del verde pubblico e degli immobili, servizio mensa scolastica, servizio trasporto pubblico scuole.*
- II. [BREVE TERMINE] Verificando ipotesi di risoluzione contrattuale, potrà affidarsi alla Cooperazione & Rinascita S.r.l. *il servizio di pubblica illuminazione.*
- III. [BREVE/MEDIO TERMINE] Si potrà attivare sul territorio, almeno sulle principali arterie cittadine *il servizio a pagamento dei parcheggi*, con le modalità che si dirà, affidandolo alla Cooperazione & Rinascita S.r.l..
- IV. [MEDIO TERMINE] Si potranno affidare alla Cooperazione & Rinascita S.r.l. *interventi di efficientamento dei consumi energetici, telefonici e di trasmissione dati.*
- V. [PROSPETTIVA] *Nella logica del superamento delle criticità date dal connesso ed in redigendo piano di ristrutturazione del debito della Cooperazione e Sviluppo s.r.l., essendo scopo dell'Ente quello di favorire il consolidamento e lo sviluppo della propria partecipata, potranno valutarsi ulteriori ipotesi di affidamento alla società, nella direzione di individuare attività e/o servizi di maggior impatto sia dal punto di vista della redditività che della occupazione lavorativa. In via del tutto preliminare, è possibile in prospettiva, valutare l'operatività della società nei seguenti ambiti:*
 - a. *Gestione e valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico;*
 - b. *Promozione sul territorio di interventi di efficientamento energetico su una pluralità di immobili pubblici;*
 - c. *Gestione in chiave imprenditoriale dell'impiantistica sportiva.*

Circoscritto l'ambito nel breve termine dei servizi attivabili alla società, di seguito si espongono le linee guida atte a generare efficienza e recupero di marginalità, allo scopo del menzionato obiettivo strategico di generare risparmi di spesa e/o nuove entrate funzionali alla ristrutturazione del debito della Cooperazione e Sviluppo S.r.l. in liquidazione.

PULIZIA IMMOBILI COMUNALI: trattandosi di servizio a basso valore aggiunto (costo del personale e materiali di consumo), l'obiettivo sarà quello di generare efficienza attraverso (a) un migliore impiego delle unità lavorative, (b) la riduzione dei consumi (c) la decontribuzione del lavoro sulla base delle vigenti leggi.

PUBBLICA ILLUMINAZIONE: detto servizio, affidato originariamente attraverso un appalto finanziamento tramite terzi, ove affidato alla società, trattandosi di servizio ad alto valore aggiunto, potrà consentire significativi risparmi in termini di minor consumi elettrici (efficienza di regolazione e di acquisto energia) e minori oneri manutentivi (utilizzo di led e sap).

PARCHEGGI: detto servizio, se attivato in via sperimentale su un bacino potenzialità di 200 posti auto ed utilizzando parcometri ed ausiliari, potrà generare una significativa quota di entrate a beneficio della società e, di riflesso, a beneficio dell'Ente in termini di Royalties.

MANUTENZIONI ORDINARIE STRADE, IMMOBILI E VERDE: in tale ambito la eventuale scelta di affidamento verso la società, renderà possibile un risparmio per le casse dell'Ente, attraverso riduzione dei consumi (efficienza) di materie prime, riduzione dell'impiego di ore/uomo (manutenzioni preventive e predittive), attraverso il minore impiego di operatori terzi.

SERVIZIO MENSA: trattasi anch'esso di servizio a basso valore aggiunto, quindi, una volta affidato alla società potrà attuarsi un recupero di efficienza attraverso (a) un migliore impiego delle unità lavorative, (b) la riduzione dei consumi (c) la decontribuzione del lavoro sulla base delle vigenti leggi; in alternativa attraverso convenienti scelte di outsourcing a terzi.

SERVIZIO TRASPORTO PUBBLICO LOCALE: siamo sempre nell'ambito dei servizi a basso valore aggiunto, quindi l'efficienza potrà darsi a mezzo delle spiegate politiche sull'impiego dei fattori produttivi e sulla decontribuzione lavorativa.

EFFICIENTAMENTO CONSUMI TELEFONICI E DATI: dall'analisi della spesa dell'ente, dei costi unitari e della distruzione interna di connessioni ed utenze, è possibile generare efficienza, utilizzando a tale scopo qualificati terzi operatori, nella direzione di (a) minor costo unitario, (b) minor numero di utenze, (c) ottimizzazione dei servizi di trasmissione dati.

EFFICIENTAMENTO CONSUMI ENERGETICI: in seguito all'analisi della spesa storica e sulla base del raffronto con altri operatori, a parità di consumi è possibile spuntare costi e canoni ridotti, atti a generare risparmi di costo. Ben altro discorso è nel medio termine attuare un progetto teso a sostenere investimenti finalizzati a ridurre sprechi (sensori di spegnimento automatico di apparecchi, centraline di monitoraggio dei consumi, etc.)

D. Il modello organizzativo ed i fattori della produzione

La governance societaria

Il modello di governance della società che si intende implementare sarà snello ed efficiente, pur nel rispetto del funzioni aziendali minime da dover assicurare.

Funzione Amministrativa Societaria: sarà attuata mediante il ruolo e l'attività dell'Amministratore Unico.

Funzione di Controllo: atteso che la società non necessita della figura obbligatoria del Revisore Contabile, detta funzione sarà attuata mediante il combinato disposto del modello di in house providing sulle attività operative (in seguito enunciato) ed alcuni comportamenti assegnati all'Organo Amministrativo.

A tal fine, l'Organo Amministrativo:

- assumerà l'onore di convocare l'Assemblea ogni trimestre, allo scopo di prendere visione della situazione economica, finanziaria e patrimoniale del trimestre precedente. In tal modo, il Socio, e per derivazione l'Ente, avrà modo di visionare ogni trimestre le risultanze del precedente periodo trimestrale;
- non effettuerà, indipendentemente dai poteri ad esso assegnati dallo statuto e dalla legge, alcuna spesa rientrante nella sfera della straordinaria amministrazione, se non approvata dall'Assemblea dei Soci.

L'in house providing

Sarà redatto e portato all'approvazione dell'Ente controllante e fruitore dei servizi un nuovo regolamento avente ad oggetto le modalità del controllo strategico ed operativo sulla società.

Trattasi di un meccanismo che avrà lo scopo di rendere possibile la vigilanza ed il controllo analogo a quello svolto istituzionalmente dall'Ente riguardo all'attività dei propri uffici, in virtù della titolarità dei servizi pubblici locali o delle attività amministrative di competenza e del suo ruolo di garante nei confronti dell'utenza locale.

Le tipologie di controllo analogo da sviluppare effettuate saranno di due tipi: giuridico-contabile e sulla qualità dei servizi erogati. A tal fine esso verterà sulla analisi di relazioni e rapporti informativi, a tal fine redatti, assegnando tale funzione ai funzionari dell'Ente, direttamente destinatari delle funzioni operative sottese ai servizi specifici.

La forza lavoro

La società, tenuto conto dei piani di servizio da definire in modo esecutivo e definitivo, si avvarrà di diverse tipologie di manodopera, atteso che lo scopo è quello di poter impiegare manodopera qualificata, con un occhio particolare all'offerta presente sul territorio di riferimento. Pur tuttavia ciò, tenuto conto anche del connesso obiettivo di ristrutturazione finanziaria del debito della Cooperazione e Sviluppo S.r.l., almeno in una prima fase, saranno adottate scelte di prudenza, operando nelle seguenti direzioni:

- assorbimento di manodopera della controllante, allo stato in cassa integrazione in deroga;
- utilizzo in via provvisoria (assegnazione provvisoria) di forza lavoro comunale;
- utilizzo della somministrazione di lavoro interinale per brevi periodi

L'outsourcing

Saranno attuate adeguate politiche di outsourcing, pur nella logica di medio termine di internalizzare quante più funzioni aziendali sarà possibile, in funzione della specializzazione di determini servizi specifici.

QUADRO SINOTTICO

A regime, è plausibile ipotizzare la seguente struttura dei costi operativi e delle scelte di outsourcing.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.									
FATTORI DELLA PRODUZIONE	PULIZIA IMMOBILI	MENSA	TRASPORTO PUBBLICO	MANUTENZIONI ORDinarie STRADE, IMMOBILI	MANUTENZIONI VERDE	PUBBLICA ILLUMINAZIONE	PARCHEGGI	EFFICIENTA MENTO ENERGETICO	TELEFONIA E DATI
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	1	1	1	4	1	3	4		
COSTO LORDO AZIENDALE	17.330,85	17.330,85	17.330,85	69.323,40	17.330,85	51.992,55	69.323,40		
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	3	2	2	1	-	4	2		
COSTO LORDO AZIENDALE	18.933,52	12.622,35	12.622,35	6.311,17	-	23.982,46	11.391,67		
MATERIALI DI CONSUMO	2.434,60	-	3.387,71	12.246,58	568,74	568,74	13.284,93		
OUTSOURCER	-	200.184,30	-	19.000,00	-	255.238,71	26.000,00	246.917,35	47.996,06
NUMERO UNITA' COMPLESSIVE	29,00								
COSTO DEL LAVORO COMPLESSIV	345.826,26								
MATERIALE DI CONSUMO COMPLESSIVO	32.491,30								
OUTSOURCING COMPLESSIVO	795.336,43	n.b.: GLI OUTSOURCING DELL'EFF.NTO ENER.CO E DELLA TELEFONIA NON RIENTRANO NEL C.E.							

E. timetable

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.: TIMETABLE	
redazione documenti amministrativi, economici e finanziari	
business plan	set-14
contratti di servizio	set-14
regolamento in house providing	set-14
formalizzazione atti	ott-14
attivazione servizi	
PULIZIA IMMOBILI COMUNALI	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2015
PUBBLICA ILLUMINAZIONE	
strutturazione servizio	feb-15
acquisizione fattori produttivi	feb-15
avvio	mag-15
anno a regime	anno 2016
PARCHEGGI	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2017
MANUTENZIONI ORDinarie STRADE, IMMOBILI	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2015
MANUTENZIONE VERDE PUBBLICO	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2015
SERVIZIO MENSA	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2015
TRASPORTO PUBBLICO SCUOLE	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2015
EFFICIENTAMENTO CONSUMI TELEFONICI E DATI	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2015
EFFICIENTAMENTO CONSUMI ENERGETICI	
strutturazione servizio	nov-14
acquisizione fattori produttivi	dic-14
avvio	gen-15
anno a regime	anno 2015

F. Gli obiettivi economici

Si espone di seguito, distinto per servizi, gli obiettivi economici assegnati al presente piano.

PULIZIA IMMOBILI COMUNALI

Detto servizio consiste nella sanificazione, pulizia, disinfezione, disinfestazione, pulizia ordinaria e straordinaria del complesso degli edifici di proprietà, dell'edificio dove hanno sede gli uffici comunali, nonché di tutte le sedi di pertinenza comunale.

Per "sanificazione" s'intende l'insieme delle operazioni atte a rendere sani ambienti ed oggetti, mediante l'attività di pulizia e/o disinfezione e/o disinfestazione. Per "pulizia" s'intende l'insieme delle operazioni atte a rimuovere polveri, sporcizia e materiale non desiderato da superfici, oggetti ed ambienti e deve avere carattere giornaliero. Per "disinfezione" devono intendersi le attività che distruggono o riducono a livelli di sicurezza il numero di microrganismi patogeni. Per "disinfestazione" s'intende l'insieme delle operazioni atte a distruggere i vari insetti pluricellulari, fonti di infezioni. Per "pulizia straordinaria" deve intendersi lavoro ulteriore rispetto a quello indicato nei punti precedenti in ordine alla frequenza ed alla modalità, resa necessaria dalla presenza di fatti occasionali.

Tutti i prodotti chimici utilizzati debbono rispondere alle caratteristiche imposte dalla normativa vigente.

Dal punto di vista economico, dati gli obiettivi strategici di piano ed avendo come punto di partenza la spesa storica sostenuta nell'ultimo triennio, l'obiettivo specifico è quello di generare per l'Ente affidante un risparmio secco del 10%, da attuarsi mediante la rinuncia a parte dell'utile dell'impresa, la riduzione del costo lordo del personale (numero di ore e decontribuzione), la riduzione delle spese di consumo.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	PULIZIA IMMOBILI COMUNALI
SCADENZA SERVIZIO	FINE 2014
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	42.879,75
OBIETTIVO	40.735,76
COMMENTO	RIDUZIONE DEL 5%
RISPARMIO ENTE	2.143,99
AZIONI	
RIDUZIONE CONTRIBUZIONE LAVORO	150,00
RIDUZIONE CONSUMI	128,80
RIDUZIONE IMPIEGO LAVORO	150,00
MANCATO UTILE DELL'IMPRESA	1.715,19
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	1,00
COSTO LORDO AZIENDALE	17.330,85
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	3,00
COSTO LORDO AZIENDALE	18.933,52
MATERIALI DI CONSUMO	2.434,60
OUTSOURCER	

PUBBLICA ILLUMINAZIONE

Qualora detto servizio verrà affidato alla società, si provvederà alla gestione ed alla manutenzione dell'impianto di Pubblica Illuminazione del Comune di Bellizzi, nella sua consistenza attuale, avendo come focus la eventuale implementazione di ulteriori soluzioni atte a ridurre ulteriormente i consumi. Detto servizio sarà erogato presso gli impianti di pubblica illuminazione stradale, dei centri polisportivi mediante interventi di manutenzione straordinaria, ordinaria, ottimizzazione dei consumi, aumento dell'efficienza, innovazione tecnologica. Dal punto di vista economico, partendo dalla spesa storica media del triennio, ci si porrà l'obiettivo della riduzione della spesa a carico dell'Ente affidante del 10%, operando sia sulla riduzione del costo della manodopera, sia principalmente sulla riduzione dei consumi, oltre che alla riduzione dell'utile dell'impresa.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	PUBBLICA ILLUMINAZIONE
SCADENZA SERVIZIO	DA REVOCARE
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	360.000,00
OBIETTIVO	324.000,00
COMMENTO	RIDUZIONE DEL 10%
RISPARMIO ENTE	36.000,00
AZIONI	
RIDUZIONE CONTRIBUZIONE LAVORO	7.500,00
RIDUZIONE CONSUMI ENERGETICI	6.600,00
RIDUZIONE IMPIEGO LAVORO	7.500,00
MANCATO UTILE DELL'IMPRESA	14.400,00
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	3,00
COSTO LORDO AZIENDALE	51.992,55
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	4,00
COSTO LORDO AZIENDALE	23.982,46
MATERIALI DI CONSUMO	568,74
OUTSOURCER	255.238,71

PARCHEGGI

L'idea di partenza è di attuare il servizio su una base minima di 200 posti auto nei principali punti di snodo del traffico cittadino, implementando un servizio automatizzato (parcometri ed easypark), affidando alla forza lavoro il supporto ausiliario e di controllo.

In via preventiva sono stati stimati investimenti per circa 80 mila Euro (parcometri, sistema Easy Park e beni di consumo), a fronte di un ricavo atteso di circa 180 mila Euro annui (intensità di sfruttamento del 50%) e con correlati costi per circa 165 mila Euro annui (120 mila costi operativi ed Euro 45 mila quali royalties da riconoscere all'Ente).

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	PARCHEGGI
SCADENZA SERVIZIO	DA ATTIVARE
NUMERO POSTI	200,00
INTENSITA' ORE	12,00
% SFRUTTAMENTO MEDIO	50%
GIORNI ANNO	300
TARIFFA ORARIA	0,5
FATTURATO OBIETTIVO	180.000,00
ROYALTY AD ENTE	10%
ENTRATE ENTE	18.000,00
COSTI OPERATIVI SOCIETA'	120.000,00
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	4,00
COSTO LORDO AZIENDALE	69.323,40
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	2,00
COSTO LORDO AZIENDALE	11.391,67
MATERIALI DI CONSUMO	13.284,93
OUTSOURCER	26.000,00

MANUTENZION ORDINARIE

Il servizio consiste nella manutenzione ordinaria degli impianti, presenti negli edifici pubblici di proprietà del Comune, dei pozzi, delle fontane, del verde pubblico, degli impianti di irrigazione del verde pubblico. Il servizio prevede, inoltre, la manutenzione delle scuole, degli impianti sportivi, degli uffici ed altri immobili di proprietà comunale; nonché la manutenzione del verde pubblico.

Detti servizi verranno erogati presso gli immobili pubblici.

Dal punto di vista economico, anche in tale ambito l'obiettivo è quello di garantire all'Ente affidante un risparmio del 10% rispetto alla spesa storica dell'ultimo triennio, attraverso la decurtazione dell'utile dell'impresa, la riduzione dei consumi e l'efficientamento dell'impiego di ore/uomo, oltre che con scelte di outsourcing orientate al risparmio.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	MANUTENZIONI ORDINARIE STRADE, IMMOBILI
SCADENZA SERVIZIO	SENZA CONVENZIONE
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	118.427,87
OBIETTIVO	112.506,48
COMMENTO	RIDUZIONE DEL 5%
RISPARMIO ENTE	5.921,39
AZIONI	
RIDUZIONE CONTRIBUZIONE LAVORO	400,00
RIDUZIONE CONSUMI	384,28
RIDUZIONE IMPIEGO LAVORO	400,00
MANCATO UTILE DELL'IMPRESA	4.737,11
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	4,00
COSTO LORDO AZIENDALE	69.323,40
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	1,00
COSTO LORDO AZIENDALE	6.311,17
MATERIALI DI CONSUMO	12.246,58
OUTSOURCER	19.000,00

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	MANUTENZIONE VERDE
SCADENZA SERVIZIO	SENZA CONVENZIONE
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	19.833,33
OBIETTIVO	18.841,67
COMMENTO	RIDUZIONE DEL 5%
RISPARMIO ENTE	991,67
AZIONI	
RIDUZIONE CONTRIBUZIONE LAVORO	80,00
RIDUZIONE CONSUMI	38,33
RIDUZIONE IMPIEGO LAVORO	80,00
MANCATO UTILE DELL'IMPRESA	793,33
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	1,00
COSTO LORDO AZIENDALE	17.330,85
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	
COSTO LORDO AZIENDALE	
MATERIALI DI CONSUMO	568,74
OUTSOURCER	

MENSA PUBBLICA

Detto servizio si concretizzerà nella fornitura del pasto ai bambini che frequentano in Bellizzi: la scuola dell'infanzia comunale o statale, la scuola elementare, nei giorni di rientro, la scuola media, nei giorni di rientro.

Quanto somministrato verrà acquisito (scelta di outsourcing) sulla base delle prescrizioni di legge.

Il servizio di assistenza, invece, consisterà nel coadiuvare le attività di distribuzione dei pasti nonché nella pulizia dei locali cucina e dei locali adibiti ad uso refettorio nei plessi scolastici.

Dal punto di vista economico, l'obiettivo è di garantire una riduzione del 5% della spesa storica, da attuarsi mediante la decurtazione dell'utile dell'impresa, la riduzione dei consumi e dell'impiego di ore/uomo.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	MENSA
SCADENZA SERVIZIO	FINE 2014
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	255.000,00
OBIETTIVO	242.250,00
COMMENTO	RIDUZIONE DEL 5%
RISPARMIO	12.750,00
AZIONI	
RIDUZIONE CONTRIBUZIONE LAVORO	2.000,00
RIDUZIONE CONSUMI	1.100,00
RIDUZIONE IMPIEGO LAVORO	2.000,00
MANCATO UTILE DELL'IMPRESA	7.650,00
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	1,00
COSTO LORDO AZIENDALE	17.330,85
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	2,00
COSTO LORDO AZIENDALE	12.622,35
MATERIALI DI CONSUMO	
OUTSOURCER	200.184,30

TRASPORTO PUBBLICO

Detto servizio verrà attuato assicurando il trasporto in tutte le scuole ubicate sul territorio comunale, attraverso l'utilizzo del mezzo di proprietà dell'Ente, utilizzando personale proprio adibito alla guida del mezzo ed all'accompagnamento.

Esso sarà attuato assicurando la copertura durante l'intero periodo di durata dell'anno scolastico.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	TRASPORTO PUBBLICO
SCADENZA SERVIZIO	FINE 2014
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	36.942,83
OBIETTIVO	35.095,69
COMMENTO	RIDUZIONE DEL 5%
RISPARMIO ENTE	1.847,14
AZIONI	
RIDUZIONE CONTRIBUZIONE LAVORO	140,00
RIDUZIONE CONSUMI	89,43
RIDUZIONE IMPIEGO LAVORO	140,00
MANCATO UTILE DELL'IMPRESA	1.477,71
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	1,00
COSTO LORDO AZIENDALE	17.330,85
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	2,00
COSTO LORDO AZIENDALE	12.622,35
MATERIALI DI CONSUMO	3.387,71
OUTSOURCER	

EFFICIENTAMENTO ENERGETICO E DELLE TELECOMUNICAZIONI

Trattasi di interventi ad elevata marginalità, in quanto l'attuale spesa dell'Ente consente di realizzare significativi obiettivi in termini di risparmio, da attuarsi attraverso la rinegoziazione delle tariffe.

Pur, infatti, prevedendo nel medio termine e altri interventi atti ad intervenire tecnologicamente sulla infrastrutturazione elettrica (sensori di spegnimento, centraline di monitoraggio), il primo step (su cui si basa il presente piano), sarà dato dalla scelta di un nuovo fornitore. Da una prima disamina dei dati, è possibile ipotizzare un obiettivo, a parità di consumi, pari al 15% della tariffa. Allo scopo inoltre di dare un contributo sia sostanziale che di immagine, ci si rivolgerà ad operatori che forniscono in modo certificato "esclusivamente energia verde". Lo schema di lavoro ipotizzato è che, fermo restando il ruolo di contraente in capo all'Ente, la società svolgerà una manifestazione di interesse alla ricerca di partner con cui raggiungere gli obiettivi assegnati, trattenendo per tale attività una share del risparmio generato (quindi il 5% della spesa storica complessiva, assicurando in tal modo un risparmio secco per l'ente di circa il 10%).

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	EFFICIENTAMENTO ENERGETICO
SCADENZA SERVIZIO	DA ATTUARE
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	290.491,00
OBIETTIVO	246.917,35
COMMENTO	
RECUPERO SOCIETA'	14.524,55
RISPARMIO ENTE	29.049,10
AZIONI	
RIDUZIONE TARIFFA NUOVO OP	43.573,65
RIMBORSO SPESE A SOCIETA'	14.524,55
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	
COSTO LORDO AZIENDALE	
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	
COSTO LORDO AZIENDALE	
MATERIALI DI CONSUMO	
OUTSOURCER	246.917,35

Discorso più o meno analogo si può fare sul versante delle telecomunicazioni (voce e dati, fissa e mobile), atteso che dalla disamina della spesa storica è ipotizzabile tendere all'obiettivo del 40% in termini di risparmio complessivo.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.	
SERVIZIO	TELEFONIA E DATI
SCADENZA SERVIZIO	DA ATTUARE
SPESA STORICA MEDIA 2011-2013	79.993,44
OBIETTIVO	47.996,06
COMMENTO	
RECUPERO SOCIETA'	7.999,34
RISPARMIO ENTE	23.998,03
AZIONI	
RIDUZIONE TARIFFA NUOVO OP	31.997,38
RIMBORSO SPESE A SOCIETA'	7.999,34
FATTORI DELLA PRODUZIONE	
RISORSE UMANE FULL TIME (NUM)	
COSTO LORDO AZIENDALE	
RISORSE UMANE PART TIME (NUM)	
COSTO LORDO AZIENDALE	
MATERIALI DI CONSUMO	
OUTSOURCER	47.996,06

IL QUADRO ECONOMICO DI SINTESI

Sulla base di quanto sinora esposto, si riepiloga di seguito il quadro di insieme, atto ad evidenziare il risparmio complessivo di spesa, quale obiettivo strategico dato, a beneficio dell'Ente affidante.

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.: RIEPILOGO SPESA CON OBIETTIVI E MARGINALITA' PER L'ENTE					
ELENCO SERVIZI	SCADENZA SERVIZIO	SPESA STORICA MEDIA 2011-2013 O DATO CORRENTE SE PIU' ATTENDIBILE	OBIETTIVO COOPERAZIONE & RINASCITA	COMMENTO	RISPARMIO /ENTRATE
PULIZIA IMMOBILI COMUNALI	FINE 2014	42.879,75	40.735,76	RIDUZIONE DEL 5%	2.143,99
PUBBLICA ILLUMINAZIONE	DURATA PLURIENNALE	360.000,00	324.000,00	RIDUZIONE DEL 10%	36.000,00
PARCHEGGI *FATTURATO OBIETTIVO	NON ANCORA ATTIVATO	-	180.000,00	ROYALTY 10%	18.000,00
MANUTENZIONI ORDINARIE STRADE, IMMOBILI	SENZA AFFIDAMENTO	118.427,87	112.506,48	RIDUZIONE DEL 5%	5.921,39
MANUTENZIONE VERDE PUBBLICO	FINE 2014	19.833,33	18.841,67	RIDUZIONE DEL 5%	991,67
SERVIZIO MENSA	FINE OTTOBRE 2014	255.000,00	242.250,00	RIDUZIONE DEL 5%	12.750,00
TRASPORTO PUBBLICO SCUOLE	FINE 2014	36.942,83	35.095,69	RIDUZIONE DEL 5%	1.847,14
EFFICIENTAMENTO CONSUMI TELEFONICI E DATI	NON ANCORA ATTIVATO	79.993,44	55.995,41	RIDUZIONE DEL 30% (40% LORDO)	23.998,03
EFFICIENTAMENTO CONSUMI ENERGETICI	NON ANCORA ATTIVATO	290.491,00	261.441,90	RIDUZIONE DEL 10% (15% LORDO)	29.049,10
		1.203.568,22	1.090.866,90	-	130.701,32

G. Le proiezioni economiche e finanziarie

I dati di input

Gli investimenti

Nel piano che segue, gli unici investimenti considerati sono dovuti alle spese di costituzione della società (Euro 2.000,00), ed agli investimenti per l'implementazione del servizio parcheggi, quantificati in Euro 80.000,00, per colonnine, distributori, insegne informative e materiale tecnico.

I costi di Gestione

La disamina dei costi, già effettuata nelle precedenti parti del piano, attiene all'intera gamma dei costi operativi da considerarsi. Ad essi vanno ad aggiungersi le spese generali della società ed i costi amministrativi e finanziari, come di seguito evidenziati.

I Ricavi

I ricavi, afferiscono a quanto in precedenza schematizzato per singolo servizio. Trattasi di tre tipologie di ricavi:

- ricavi per erogazione di servizi a carico diretto del bilancio pubblico;
- ricavi per erogazione di servizi direttamente introitati dall'utenza;
- ricavi per programmazione, realizzazione e controllo di processi di efficientamento energetico e dei consumi telefonici.

II CONTO ECONOMICO A REGIME DELLA SOCIETA'

CONTO ECONOMICO A REGIME	VALORI	2015	2016	2017	2015	2016	2017
RICAVI	975.953,49				709.553,49	930.953,49	975.953,49
PULIZIA IMMOBILI COMUNALI	40.735,76	100%	100%	100%	40.735,76	40.735,76	40.735,76
PUBBLICA ILLUMINAZIONE	324.000,00	40%	100%	100%	129.600,00	324.000,00	324.000,00
PARCHEGGI *FATTURATO OBIETTIVO	180.000,00	60%	75%	100%	108.000,00	135.000,00	180.000,00
MANUTENZIONI ORINARIE STRADE, IMMOBILI	112.506,48	100%	100%	100%	112.506,48	112.506,48	112.506,48
MANUTENZIONE VERDE PUBBLICO	18.841,67	100%	100%	100%	18.841,67	18.841,67	18.841,67
SERVIZIO MENSA	242.250,00	100%	100%	100%	242.250,00	242.250,00	242.250,00
TRASPORTO PUBBLICO SCUOLE	35.095,69	100%	100%	100%	35.095,69	35.095,69	35.095,69
PROG. ED IMPL. EFFICIENTAMENTO CONSUMI TELEFONICI E DATI	7.999,34	100%	100%	100%	7.999,34	7.999,34	7.999,34
EFFICIENTAMENTO CONSUMI ENERGETICI	14.524,55	100%	100%	100%	14.524,55	14.524,55	14.524,55
COSTI OPERATIVI	884.472,40				644.592,40	849.972,40	884.472,40
PULIZIA IMMOBILI COMUNALI	38.698,97	100%	100%	100%	38.698,97	38.698,97	38.698,97
PUBBLICA ILLUMINAZIONE	307.800,00	40%	100%	100%	123.120,00	307.800,00	307.800,00
PARCHEGGI COSTI OPERATIVI	120.000,00	60%	75%	100%	72.000,00	90.000,00	120.000,00
ROYALTY PARCHEGGI	18.000,00	60%	75%	100%	10.800,00	13.500,00	18.000,00
MANUTENZIONI ORINARIE STRADE, IMMOBILI	106.881,15	100%	100%	100%	106.881,15	106.881,15	106.881,15
MANUTENZIONE VERDE PUBBLICO	17.899,58	100%	100%	100%	17.899,58	17.899,58	17.899,58
SERVIZIO MENSA	230.137,50	100%	100%	100%	230.137,50	230.137,50	230.137,50
TRASPORTO PUBBLICO SCUOLE	33.340,90	100%	100%	100%	33.340,90	33.340,90	33.340,90
AMMORTAMENTO INVESTIMENTI SERVIZIO PARCHEGGI	11.714,29	100%	100%	100%	11.714,29	11.714,29	11.714,29
MARGINE OPERATIVO	91.481,09				64.961,09	80.981,09	91.481,09
COSTI GENERALI	40.800,00				40.800,00	40.800,00	40.800,00
amministrazione	9.600,00				9.600,00	9.600,00	9.600,00
contabilità e paghe	7.200,00				7.200,00	7.200,00	7.200,00
spese generali	24.000,00				24.000,00	24.000,00	24.000,00
RISULTATO OPERATIVO	50.681,09				24.161,09	40.181,09	50.681,09
ONERI FINANZIARI	6.500,00				6.500,00	6.500,00	6.500,00
RISULTATO LORDO	44.181,09				17.661,09	33.681,09	44.181,09
IMPOSTE E TASSE	15.905,19				6.357,99	12.125,19	15.905,19
RISULTATO NETTO	28.275,90				11.303,10	21.555,90	28.275,90

LE PROIEZIONI ECONOMICHE E PATRIMONIALI

Conti economici

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.							
conti economici previsionali	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ricavi vendite	709.553,49	930.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49
ricavi operativi	709.553,49	930.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49
VALORE PRODUZIONE	709.553,49	930.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49	975.953,49
costi diretti servizi	622.078,11	824.758,11	854.758,11	854.758,11	880.400,86	880.400,86	880.400,86
royalties parcheggi vs ente	10.800,00	13.500,00	18.000,00	18.000,00	18.540,00	18.540,00	18.540,00
TOTALE COSTI	632.878,11	838.258,11	872.758,11	872.758,11	898.940,86	898.940,86	898.940,86
MARGINE INDUSTRIALE	76.675,37	92.695,37	103.195,37	103.195,37	77.012,63	77.012,63	77.012,63
ammortamento investimenti	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29
MARGINE OPERATIVO LORDO	64.961,09	80.981,09	91.481,09	91.481,09	65.298,34	65.298,34	65.298,34
costi generali	40.800,00	40.800,00	40.800,00	40.800,00	40.800,00	40.800,00	40.800,00
risultato operativo	24.161,09	40.181,09	50.681,09	50.681,09	24.498,34	24.498,34	24.498,34
oneri finanziari	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00	6.500,00
SALDO FINANZIARIO	- 6.500,00	- 6.500,00	- 6.500,00	- 6.500,00	- 6.500,00	- 6.500,00	- 6.500,00
RISULTATO LORDO	17.661,09	33.681,09	44.181,09	44.181,09	17.998,34	17.998,34	17.998,34
imposte sul reddito	6.357,99	12.125,19	15.905,19	15.905,19	6.479,40	6.479,40	6.479,40
RISULTATO NETTO	11.303,10	21.555,90	28.275,90	28.275,90	11.518,94	11.518,94	11.518,94

Stati patrimoniali

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.							
stati patrimoniali attivi	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
A) CREDITI VERSO SOCI							
B) IMMOBILIZZAZIONI							
I IMMATERIALI	1.714,29	1.428,57	1.142,86	857,14	571,43	285,71	-
II MATERIALI	68.571,43	57.142,86	45.714,29	34.285,71	22.857,14	11.428,57	-
III FINANZIARIE							
TOTALE IMMOBILIZZI	70.285,71	58.571,43	46.857,14	35.142,86	23.428,57	11.714,29	-
C) CIRCOLANTE							
I RIMANENZE							
II CREDITI	141.910,70	186.190,70	195.190,70	195.190,70	195.190,70	195.190,70	195.190,70
IV LIQUIDITA'	4.253,74	22.665,28	49.126,89	77.688,51	94.729,71	106.534,36	118.339,02
cassa	4.253,74	22.665,28	49.126,89	77.688,51	94.729,71	106.534,36	118.339,02
TOTALE CIRCOLANTE	146.164,43	208.855,98	244.317,59	272.879,20	289.920,41	301.725,06	313.529,72
D) RATEI E RISCOI							
TOTALE ATTIVO	216.450,15	267.427,41	291.174,73	308.022,06	313.348,98	313.439,35	313.529,72
stati patrimoniali passivi	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
A) PATRIMONIO NETTO							
I CAPITALE	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
II RISERVA LEGALE	226,06						
III ALTRE RISERVE							
IV UTILI RIPOIATI		11.077,03	32.632,93	60.908,83	89.184,72	100.703,66	112.222,60
V UTILI ESERCIZIO	11.077,03	21.555,90	28.275,90	28.275,90	11.518,94	11.518,94	11.518,94
TOTALE PATRIMONIO NETTO	21.303,10	42.632,93	70.908,83	99.184,72	110.703,66	122.222,60	133.741,54
B) FONDO PER RISCHI ED ONERI							
C) TFR							
D) DEBITI							
III DEBITI VS FORNITORI	126.575,62	167.651,62	174.551,62	174.551,62	179.788,17	179.788,17	179.788,17
IV DEBITI TRIBUTARI							
DEBITI X INVESTIMENTI	68.571,43	57.142,86	45.714,29	34.285,71	22.857,14	11.428,57	-
TOTALE DEBITI	195.147,05	224.794,48	220.265,91	208.837,34	202.645,31	191.216,74	179.788,17
E) RATEI E RISCOI							
TOTALE PASSIVO	216.450,15	267.427,41	291.174,73	308.022,06	313.348,98	313.439,35	313.529,72

Rendiconti finanziari

COOPERAZIONE & RINASCITA S.r.l.							
RENDICONTO FINANZIARIO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Utile di esercizio	11.303,10	21.555,90	28.275,90	28.275,90	11.518,94	11.518,94	11.518,94
Ammortamenti	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29	11.714,29
Flusso di circolante gestione corrente	23.017,38	33.270,18	39.990,18	39.990,18	23.233,23	23.233,23	23.233,23
variazioni crediti vs clienti	- 141.910,70	- 44.280,00	- 9.000,00	-	-	-	-
variazioni debiti commerciali	126.575,62	40.849,94	6.900,00	-	5.236,55	-	-
Flusso di cassa della gestione corrente	7.682,31	29.840,12	37.890,18	39.990,18	28.469,77	23.233,23	23.233,23
variazione immobilizzazioni	- 82.000,00						
Variazione del fabbisogno finanziario	- 74.317,69	29.840,12	37.890,18	39.990,18	28.469,77	23.233,23	23.233,23
Ottenimento debiti onerosi:	80.000,00	-	-	-	-	-	-
FINANZIAMENTO INVESTIMENTI	80.000,00	-					
Rimborso debiti di finanziamento:	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57
Rimborso finanziamenti	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57	- 11.428,57
Ottenimento fonti non onerose	-	-	-	-	-	-	-
Cash Flow Netto	- 5.746,26	18.411,55	26.461,61	28.561,61	17.041,20	11.804,65	11.804,65
Liquidità iniziale	10.000,00	4.253,74	22.665,28	49.126,89	77.688,51	94.729,71	106.534,36
Liquidità netta	4.253,74	22.665,28	49.126,89	77.688,51	94.729,71	106.534,36	118.339,02

H. Conclusioni

Quanto sinora esposto, ancorché in chiave preliminare e suscettibile di affinamenti ed integrazione in sede di redazione esecutiva, ha inteso assolvere a quanto in premessa enunciato: ipotizzare un nuovo sistema di erogazione dei servizi pubblici locali, atto al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- riduzione della spesa presso l'Ente;
- recupero di efficienza nei consumi;
- creazione nel medio termine di un bacino occupazionale.

Esso, come pure anticipato, ha anche lo scopo, per certi versi anche preordinato, di generare nel bilancio dell'Ente, marginalità sulla spesa corrente, la cui destinazione vincolata dovrà essere la ristrutturazione del debito della Cooperazione & Sviluppo S.r.l. in liquidazione, scopo anch'esso assegnato dal punto di vista amministrativo alla Cooperazione & Rinascita S.r.l. che rappresenterà al tempo medesimo materia di separate relazioni ed obiettivo che, una volta raggiunto, renderà realistico il raggiungimento degli obiettivi a regime delineati in precedenza.