

[Selezionare la data]

BP 2014-2017 S.G.S. PARCO DELLO
SPORT - VALCO SANPAOLO SPA V1.1

nome dell'azienda, il nome di chi presenta il progetto, i contatti; |

INDICE

Parte prima. Il progetto.	4
1.1. Esplicitazione della missione e della visione.	5
1.2. Sintesi del documento.....	5
1.3. Profilo professionale dei soci/proponenti il progetto.	6
1.4. Il prodotto/servizio.....	6
Parte seconda. Il mercato.	10
2.1. Macroambiente(situazione economica, sociale e politica).	11
2.2. Studio del settore oggetto dell'idea progettuale.	13
2.3. Analisi della concorrenza.	14
2.4. Analisi SWOT.	15
Parte terza. Il marketing.	17
3.1. Segmentazione e scelta target.....	18
3.2. La strategia di marketing.....	19
3.3. Le leve del marketing.	20
3.4. Le risorse e gli investimenti.....	20
Parte quarta. L'organizzazione.	22
4.1. Riepilogo attività.....	23
4.2. La struttura organizzativa. L'organigramma.	24
4.3. Obiettivi delle funzioni aziendali.....	25
4.4. Le figure professionali.	26
4.5. Reclutamento, formazione e contratti.	27
Parte quinta. La forma giuridica.	29
5.1. Forma giuridica prescelta.	30
5.2. Adempimenti necessari per la costituzione.....	30
5.3. Iter burocratici e amministrativi.....	30
Parte sesta. I dati previsionali.	32
6.1. Introduzione.....	33
6.2. Il piano degli investimenti.	33
6.3. Le fonti di copertura.....	34
6.4. Il conto economico previsionale.	35
6.5. Break-even point.....	36
6.6. Lo stato patrimoniale preventivo.....	37
6.7. I flussi finanziari.....	38
7. Conclusioni.	39

INTRODUZIONE.

Il modello del presente documento è stato estratto dalla “guida al business plan di Bic Lazio”, insieme a indicazioni estratte dalle slide del “VII Corso per Club Manager” CONI.

L’impatto visuale e gradevole si ritiene adatto per la funzione di “brochure” e quindi per una presentazione. Come ci si accorgerà il taglio del documento è di tipo “strategico”. Nel senso che si è evitato ove possibile di andare troppo su tematiche operative. Argomento peraltro molto importante durante una fase di pianificazione. Ma che si rimanda a documenti specifici.

Per quanto riguarda i contenuti, il presente “business plan” ha evidentemente carattere di studio. E sono diversi gli assunti presi come reali. Per contro si spera che il risultato finale e l’immagine che il progetto disegna sia qualcosa che chiunque approfondisca l’argomento si auguri.

Nell’auspicio che il lettore si appassioni all’argomento e condivida il progetto. Si resta in attesa di audaci e ambiziosi finanziatori.



Parte prima.

Il progetto.

1. Il progetto.

1.1. Esplicitazione della missione e della visione.

La missione della società di gestione sportiva del “Parco dello sport - Valco San Paolo” sarà funzionale al coordinamento delle attività sportive garantendo la qualità delle reti di collegamento(vedi SDPF).

“Vision” della società è la gestione unitaria del parco su tutti i piani del “management”.

L’obiettivo principale di questo piano di business è avviare il progetto di riqualificazione dell’area e mantenere alto il livello dei servizi. A più lungo termine si cercheranno le idonee strategie per far confluire tutte le realtà al momento operanti sul territorio in un’unica grande realtà(ipotesi di club sportivo). Il progetto resta aperto alle modifiche strutturali che l’ambiente circostante richiede.

Nei tre anni previsti dallo studio si conta di avere informazioni sufficienti per modellare il sodalizio alle necessità. Non è esclusa la costituzione o partecipazione a società che svolgano attività sportiva.

1.2. Sintesi del documento.

In questo documento andremo ad analizzare tutti gli aspetti più rilevanti e interessanti al fine di avere un’idea più chiara delle azioni da intraprendere per conseguire mission e obiettivi sopra esposti. Partiremo dall’analisi del mercato per capire le tendenze generali in atto nella nostra società. Ci concentreremo sul settore sportivo in particolare, grazie a studi di settore. A questo punto ci potremmo focalizzare sulla regione geografica di nostro interesse, in modo da giungere all’analisi SWOT. Con queste informazioni saremo in grado di stilare una strategia di marketing funzionale alle risorse a disposizione. Definire l’organizzazione interna ci permetterà poi di avere dati su cui poter fare i primi conti. Successivamente analizzeremo la forma giuridica. E stileremo le proiezioni previsionali. Investitori, eventuali soci, finanziatori e l’impresa stessa avranno quindi a disposizione dati certi su cui ragionare.



1.3. Profilo professionale dei soci/proponenti il progetto.

VEDI CV ALLEGATI.

1.4. Il prodotto/servizio.

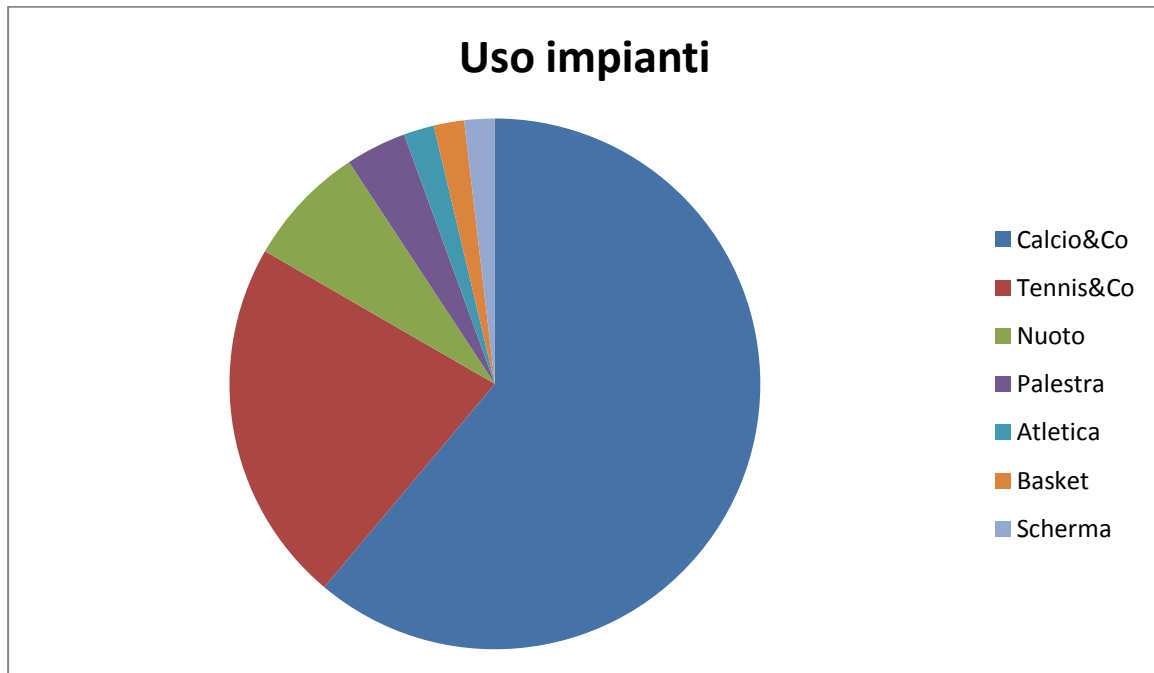
Il nucleo della nostra offerta sarà legato a tutte le attività inerenti l'infrastruttura "Parco dello Sport - Valco San Paolo" come descritto nell' SDPF. Quindi Direzione, coordinamento, amministrazione e gestione della qualità; manutenzione, sicurezza, trasporti interparco e servizi ricettivi - almeno inizialmente. Nei 3 anni che questo documento si propone di pianificare, negli impianti sportivi in cui necessario si forniranno i servizi di supporto di cui sopra. Negli altri si prevederà un coordinamento delle società attualmente operanti sul territorio al fine di garantire loro un supporto di livello professionale e un allineamento ai standard di qualità previsti. L'offerta sarà completata con l'organizzazione di eventi (sportivi, di spettacolo, congressuali, ecc.).



Come emerso da SDPF gli impianti afferenti al "Parco dello Sport – Valco San Paolo" saranno:

1. **Stadio "Berra ex-Eucalipti"**: pista atletica e campo di calcio regolamentare, capienza 3000 spettatori.
2. **Impianti "Stella Azzurra"** : 1 campo calcio8, 3 campi calcio5.
3. **Impianti "S. Leonardo M."**: 1 campo calcio, 1 campo calcio5, palestra uso scherma.
4. **Impianti "Sport-Libero"** : 7 campi da tennis, 1 campo beach-paddle, 1 mini-tennis.
5. **Impianti "VV.UU"** : 3 campi tennis, 1 campo calcio8, 2 campi calcio5, 2 campi calcio(compreso il "Gualandi"), 1 palestra, 1 piscina.
6. **Impianti "S. Tarcisio"**: 1 campo calcio, 1 campo calcio8.
7. **Impianti "Cotral"**: 1 campo calcio, 3 campi calcio5.
8. **Impianti "Le Torri"** : 1 campo calcio8, 3 campi calcio5.
9. **Piscina "Mondiali 2009"**: 1 vasca 50m esterna, 1 vasca 33m interna, 1 vasca 12m interna, 1 palestra.
10. **Impianti "Ostiense"** : 2 campi calcio, 3 campi calcio5, 2 calcio8.
11. **Impianto "Ex-Cinodromo"**: Campi da calcio, calcetto, basket; giardino.

Abbiamo quindi 11 impianti che in totale offrono 50 strutture per la pratica sportiva.





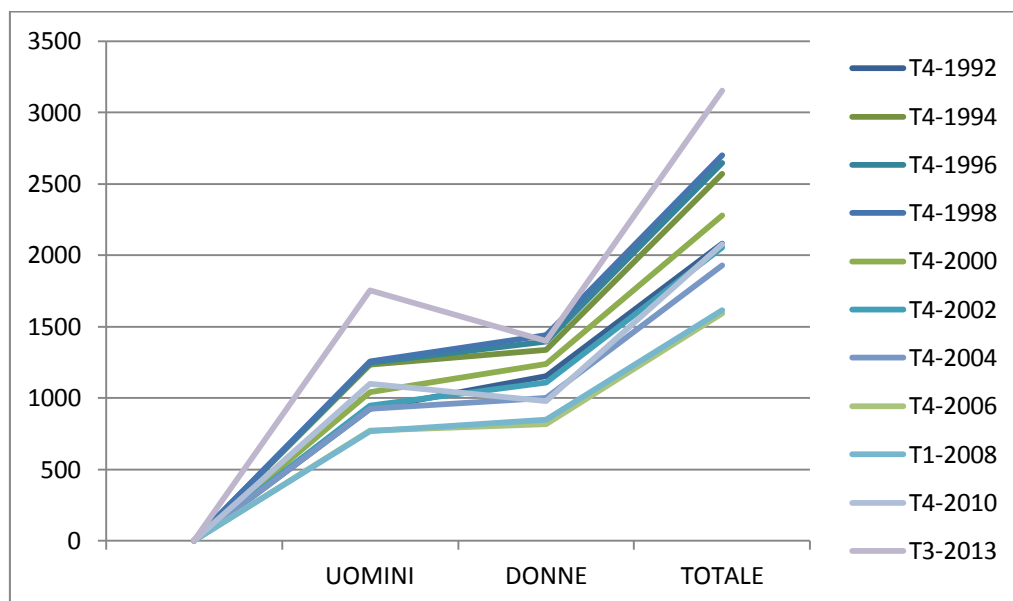
Parte seconda.

Il mercato.

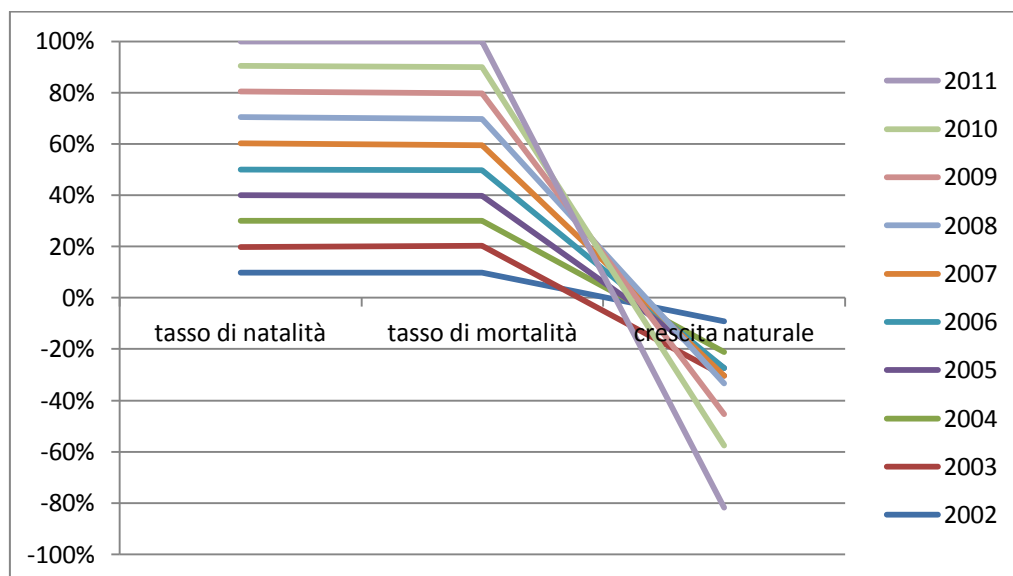
2. Il mercato.

2.1. Macroambiente(situazione economica, sociale e politica).

Una prima considerazione che si può fare è quella relativa alla crisi economica che è sotto gli occhi di tutti. Crisi che crea inevitabilmente disoccupazione. [Dati sulla disoccupazione dal 1992 al 2013 fonte: ISTAT]



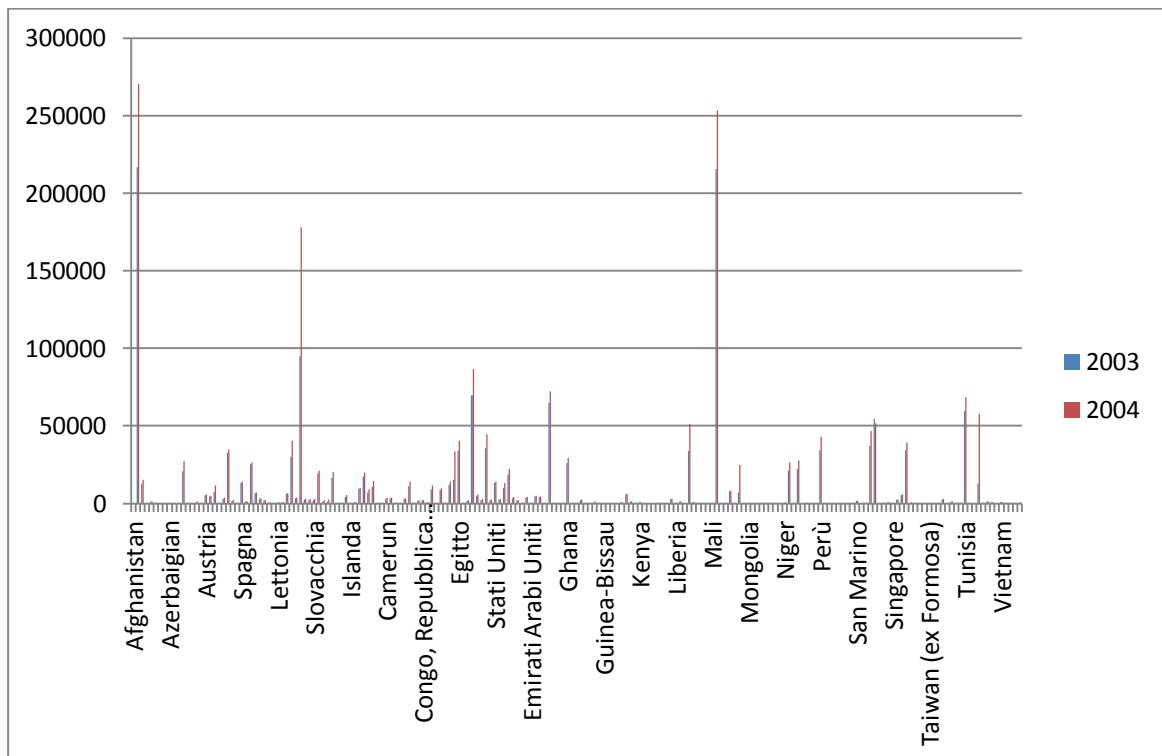
Tutto ciò si deve a processi "globali". La recessione del mondo occidentale è in prima istanza di tipo demografico. [Calo demografico nell'ultimo decennio fonte: ISTAT]





Si denota quindi un certo rapporto tra recessione demografica e crisi economica.

Concludendo, non facciamo figli, non ci accoppiamo e perdiamo lavoro. Gap che viene colmato in parte con la manodopera a più basso costo proveniente da paesi con crescita demografica più alta. [crescita stranieri residenti in Italia: fonte ISTAT].



2.2. Studio del settore oggetto dell'idea progettuale.

Un dato che deve indurre alla riflessione è che un **investimento di 140 milioni** in infrastrutture sportive potrebbe far **risparmiare 200 milioni** in spesa sanitaria pubblica (dato ISTAT). Intanto cresce l'attività sportiva amatoriale. E si assiste alla c.d. "desportivizzazione dello sport e sportivizzazione della società".

In questa situazione trovano terreno fertile i grandi gruppi imprenditoriali che sono spesso vere e proprie multinazionali in grado di proporre offerte molto diversificate. Il mercato sportivo si orienta quindi verso contenitori che soddisfino tutti i segmenti del mercato. Dall'amatore alla promozione dello sport, dall'attività agonistica allo shopping e non da ultimo allo spettacolo sportivo stesso. Non è remota l'ipotesi di vedere la partita seduti a un tavolo di ristorante discutendo, ad esempio, di affari.

Si ravvisa quindi una crescente necessità di società specializzate nella gestione di impianti che saranno sempre più importanti e di difficile conduzione.



Stamford Bridge. Ristorante con vista sul campo



2.3. Analisi della concorrenza.

Riguardo al mercato delle società di gestione sportiva. Questo è sicuramente un orizzonte che si inizia ad esplorare in questi tempi. E' altresì qualcosa strettamente legato all'infrastruttura sportiva e al territorio stesso. A Roma esiste un Parco dello sport. Ma essendo quello del "Foro Italico" il confronto è difficile. E un mercato dei "parchi dello sport" esiste, ma non a livello locale.

Al momento sul territorio la situazione è la seguente:

1. **Stadio "Berra ex-Eucalipti"**: pista atletica e campo di calcio regolamentare, capienza 3000 spettatori. Attualmente in gestione a R3 – SPORT ufficio dello sport dell'Università Roma3

2. **Impianti "Stella Azzurra"** : 1 campo calcio8, 3 campi calcio5. Attualmente in gestione alla "C.S. Stella Azzurra" che organizza corsi di calcio5. Fa attività agonistica a livello giovanile è iscritta al campionato di C1.

3. **Impianti "S. Leonardo M."**: 1 campo calcio, 1 campo calcio5, palestra uso scherma. Sono gli impianti dell'oratorio omonimo. E sono quindi gestiti dalla parrocchia. L'uso è gratuito. Per quanto riguarda la "scherma" viene svolta nella palestra dell'adiacente scuola a scopo promozionale.

4. **Impianti "Sport-Libero"** : 7 campi da tennis, 1 campo beach-paddle, 1 mini-tennis. E' al momento l'unico centro sportivo dove si pratica tennis.

5. **Impianti "VV.UU"** : 3 campi tennis, 1 campo calcio8, 2 campi calcio5, 2 campi calcio(compreso il "Gualandi"), palestra, piscina. Corsi e attività agonistica di calcio e

calcioa5, dalla scuola calcio alla I categoria. E' forse il centro di più alta qualità del comprensorio. Attualmente l'attività è organizzata e gestita dal "G.S. VV.UU." Nella palestra si svolgono corsi di arti marziali, fitness, aerobica e simili. Le attività natatorie sono gestite in "outsourcing" dalla Roma'53.

6. **Impianti "S. Tarcisio"**: 1 campo calcio, 1 campo calcioa8. Attualmente nello stato di abbandono.

7. **Impianti "Cotral"**: 1 campo calcio, 3 campi calcia5. Negli impianti c.d. "Cotral" svolge l'attività dalla scuola calcio alla II categoria, la ASD Garbatella. Inoltre i campi vengono affittati a organizzazioni di promozione sportiva come l' AICS, o ad altre società sportive.

8. **Impianti "Le Torri"** : 1 campo calcioa8, 3 campi calcia5. Sono gestiti da R3 – SPORT ufficio per l'organizzazione dell'attività sportiva dell'università Roma3, per l'attività di calcio5.

9. **Piscina "Mondiali 2009"**: 1 vasca 50m esterna, 1 vasca 33m interna, 1 vasca 12m interna, 1 palestra. Attualmente nello stato di cantiere.

10. **Impianti "Polisportiva Ostiense"** : 2 campi calcio, 3 campi calcia5, 2 calcia8. Molto complessa e articolata la situazione delle attività che si svolgono sugli impianti della c.d. "Polisportiva Ostiense". Infatti oltre all'attività dalla scuola calcio alla II categoria dell'omonima società sportiva. Svolgono attività la "ASD Fortitudo Calcio" categorie giovanissimi e allievi; "S.S. Lazio calcia5" settore giovanile; "ASD Real Portuense" I categoria; "ASD Ardita San Paolo" III categoria; "ASD Real Colombo calcio femminile".

11. **Impianto "Ex-Cinodromo"**: Campi da calcio, calcetto, basket; giardino. Attualmente è occupato dal Centro Sociale "L.O.A. Acrobax". Molto dibattuta la sua futura destinazione d'uso.

2.4. Analisi SWOT.

<p>S</p> <p>monopolio del mercato</p>	<p>O</p> <p>attrattività di capitali possibilità turistiche</p>
<p>W</p> <p>poca conoscenza del mercato concorrenza non territoriale</p>	<p>T</p> <p>rischio dispersione utenza</p>



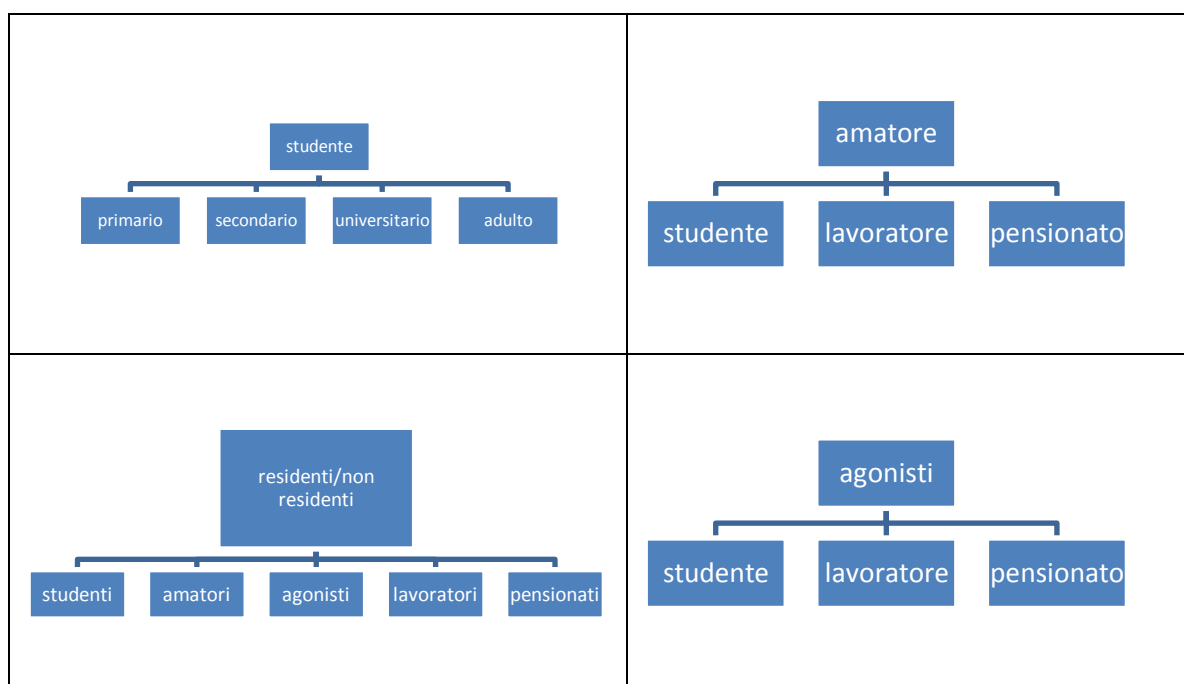
Parte terza. Il marketing.

3.1. Il piano di marketing.

3.1. Segmentazione e scelta target.

In questa fase dobbiamo capire come la nostra offerta si posiziona nel mercato. Per contro però abbiamo visto che il prodotto/servizio che offriamo sul territorio in cui dobbiamo operare non ha grandi concorrenti. E' vero anche che a livello nazionale e europeo la competizione è molto serrata. Abbiamo dunque bisogno di grande consenso. La nostra offerta si rivolge quindi a tutti gli attori del mercato. Sia dal punto di vista delle collaborazioni che della clientela.

Dobbiamo però rilevare che nell'area Ostiense – Testaccio è forte la presenza universitaria. E quindi per noi lo **studente**, in generale sarà sicuramente un interlocutore privilegiato. Non vorremmo perdere il **pubblico amatoriale**, che essendoci la pista ciclabile lungo il fiume Tevere è molto presente e in crescita. Siamo interessati allo sportivo agonista, strumento indispensabile affinché il territorio possa ottenere quella visibilità per noi indispensabile. Inoltre la popolazione sia **residente** che **non residente** dovrà essere presa in considerazione vista la portata dell'intervento.



Obiettivo primario di tutta l'operazione è evidentemente la valorizzazione del territorio.



3.2. La strategia di marketing.

Definiti gli obiettivi e il target a cui vogliamo rivolgerci adesso dobbiamo concentrarci sulle strategie per conseguire gli scopi che ci siamo posti. Strategia significa se vogliamo rivolgerci a tutti indiscriminatamente o segmentare l'offerta. E se è il caso di creare prodotti/servizi ad-hoc per ogni categoria.

In effetti entrambi le proposizioni sono sostenibili. In quanto è vero che ci saranno attività specifiche in cui il target dovrà essere selezionato. Ma ci saranno anche situazioni in cui l'offerta sarà rivolta indiscriminatamente a tutta la platea.

In linea di massima quindi la nostra scelta si orienterà verso:

	M1	M2	M3
P1	Red	Red	Red
P2	Red	Red	Red
P3	Red	Red	Red

Nessuna specializzazione

	M1	M2	M3
P1	Cyan	Cyan	Red
P2	Red	Cyan	Cyan
P3	Cyan	Red	Cyan

Specializzazione selettiva

3.3. Le leve del marketing.

Strategie di prodotto: il prodotto/servizio “Parco dello Sport – Valco San Paolo” è qualcosa di esclusivo, e unico nel suo genere. Qualcosa che implica un senso di appartenenza e una certa fidelizzazione sul prodotto. Per fare ciò useremo gli strumenti a nostra disposizione quali possono essere eventi, abbigliamento, gadget e similari. La qualità del servizio dovrà sempre essere alta e monitorata perché è parte del prodotto.

Strategie di prezzo: i prezzi del servizio saranno in funzione della strategia che nel determinato segmento in cui stiamo operando abbiamo deciso di adottare. Dunque se ci vogliamo indirizzare a tutti il prezzo dovrà tenere conto di tutte le fasce che intendiamo coprire. Se ci rivolgiamo a un determinato target sarà un prezzo specifico per quella categoria.

Strategie di comunicazione: abbiamo visto che il nostro pubblico più importante è composto da studenti amatori. E dunque useremo i canali di comunicazione che riteniamo queste categorie prediligano maggiormente.

Strategie di vendita: prediligeremo la vendita in abbonamento tutto compreso e le convenzioni con gli istituti universitari, con il Coni, con le scuole varie e le associazioni sportive presenti sul territorio. Gli uffici di vendita presso gli impianti saranno sempre aperti e a disposizione di tutti sia in occasione degli eventi specifici che durante tutta la settimana.

Si stima di poter arrivare a un pubblico abbonato di 500 utenti l'anno. E una frequenzazione media di 1000 persone al giorno.

3.4. Le risorse e gli investimenti.

Dai recenti incontri avvenuti tra il vertice dell'azienda e le parti istituzionali sembra che Coni servizi spa sia interessata all'operazione e abbia deciso di investire quote importanti. In più possiamo contare su liquidità proveniente da “Roma Capitale” e dalle collaborazioni prestigiose di “Parioli Tennis Club”, “Ostiense” e “Stella Azzurra” interessati alla partecipazione societaria.

In totale contiamo di avere a disposizione **10milioni** già disponibili sul conto aziendale. Oltre alle infrastrutture e agli immobili necessari.

Totale vendite previste = 70% mercato disponibile = 2 396 713 euro.



Parte quarta. L'organizzazione.

4. Il piano organizzativo.

4.1. Riepilogo attività.

Le attività da svolgersi nei **tre anni** previsti dal documento fondamentale saranno:

- Manutenzione e sicurezza generale nella zona del parco.
- Manutenzione e sicurezza nei centri sportivi ove necessario.
- Attività sportiva, corsi e similari ove non vi è gestore.
- Trasporti interparco compreso eventuale attraversamento fluviale e servizio nolo-bici.

- Organizzazione eventi.
- Coordinamento attività e controllo di qualità in tutta l'area.
- Gestione marketing, comunicazione, vendita merchandising, abbonamenti, ed eventi.
- Sviluppo, gestione e manutenzione sistema informativo aziendale.
- Varie ed eventuali.

Si rimanda comunque al 2017 per avere maggiori informazioni e predisporre azioni di sicuro successo.



4.2. La struttura organizzativa. L'organigramma.

La "S.G.S. Parco dello Sport – Valco S.Paolo" come più volte evidenziato svolgerà prevalentemente attività di gestione. E dunque il "core business" è il controllo della qualità e la manutenzione del parco. Dovrà altresì farsi carico della sicurezza di tutta l'area e dei servizi di trasporto interparco. Non da ultimo la gestione della ricettività e dell'attività sportiva. Tutto il sistema aziendale e i vari processi saranno gestiti dal S.I.A. grazie al quale si conta di creare nell'azienda un clima comunicativo, meritocratico e competitivo.



4.3. Obiettivi delle funzioni aziendali.

Top Management: garantire nei tre anni un trend economico finanziario tendente al guadagno.

Risorse Umane, Amministrazione & Contabilità: creare all'interno dell'azienda un clima competitivo e meritocratico. Garantire alti livelli di qualità e la massima affidabilità contabile redigendo i libri contabili previsti dalla vigente normativa.

Sistema Qualità – RSPP - RSI: ottenere la certificazione di qualità aziendale ISO9001, seguire le raccomandazioni ISO26000 e conseguire la certificazione sociale SA8000. Garantire i standard di sicurezza facendo in modo che non si verifichino incidenti. Assicurare la rendicontazione sociale prevista dagli standard di RSI.

Manutenzione, Sicurezza & Trasporti: al termine dei 3 anni aver predisposto i servizi previsti di trasporto interparco, aver istituito e garantito un sistema adeguato di manutenzione dell'ampio parco impianti. E ove necessario intervenire anche ex-novo. Aver istituito un sistema di sicurezza di alto livello. Gestire il servizio di nolo-bici insieme al settore Marketing & Comunicazione.

Attività sportiva: organizzare e coordinare le attività sportive presenti sul territorio per uniformarle agli standard aziendali. Intervenire ove emerge la necessità. In generale nei primi tre anni le attività sportive e i vari corsi saranno esterne. Verificare se sussiste l'ipotesi di nuove società sportive, fusioni e/o trasformazioni.

Marketing & Comunicazione: intrattenere i rapporti con i partner. Effettuare le campagne pubblicitarie. Seguire le linee strategiche e operative definite in accordo con il Top Management. Insieme al Responsabile del Sistema Informativo si predisporranno i piani di realizzazione di una piattaforma web per la comunicazione interna/esterna. In detta piattaforma si pensa di avviare una web radio, una web-tv, web-proattivo, sito informativo diretto a tutto il quadrante territoriale e regolarmente iscritto al registro.

Sistema Informativo: Nei tre anni Sviluppare, mantenere e gestire il sistema informativo aziendale. Comprendente la rete informatica; la piattaforma web aziendale; supporto tecnico hw - sw generale. Verificare se sussiste l'ipotesi di creare società informatica specializzata.

Ricettività & Eventi: Gestione di bar, ristorazione e ricettività in generale, compresi eventuali servizi di "stewarding & hosting". Organizzare eventi. Lavorerà in stretta collaborazione con il settore "Marketing & Comunicazione".



4.4. Le figure professionali.

Per quanto riguarda le mansioni si cercherà di elencare tutte le figure a cui l'azienda è interessata. E molte di queste saranno presenti sin dall'inizio dell'attività.

Coadiuveranno i responsabili per conseguire gli obiettivi sia del settore specifico che dell'azienda "S.G.S. Parco dello Sport – Valco San Paolo".

<u>Top Management:</u> Socio-consigliere-azionista. Amministratore delegato.	
<u>Risorse Umane:</u> Responsabile. Manager-risorse-umane. Ragioniere-capo. Ragioniere.	<u>Sistema Qualità:</u> Responsabile. Analisti-aziendali. RSPP. Operatore-SPP.
<u>Manutenzione, Sicurezza & Trasporti:</u> Responsabile. Manutentore. Agente-sicurezza. Operatore-trasporto-fluviale. Gestore-manutentore-nolo-bici.	<u>Attività sportiva:</u> Responsabile. Direttore-sportivo.
<u>Marketing & Comunicazione:</u> Responsabile. Caporedattore. Pubblicista. Grafico-web.	<u>Sistema Informativo:</u> Responsabile. Programmatore/analista. Web-master.
<u>Ricettività & Eventi:</u> Responsabile. Barman. Ristoratore. Albergatore.	

4.5. Reclutamento, formazione e contratti.

In linea di massima per quanto riguarda il processo di entrata in azienda della forza-lavoro si utilizzeranno i canali istituzionali. Gli interlocutori privilegiati saranno sicuramente Coni Servizi e le Università in genere. Essendo realtà specializzate nella formazione predisporranno percorsi di formazione ad-hoc per le esigenze specifiche. La tipologia di contratti a cui si farà riferimento saranno il “contratto a tempo determinato” e il “contratto a tempo indeterminato”. Si farà ove possibile grande uso dei contratti di “volontariato”.

In media una figura di responsabilità guadagnerà 30mila euro. Mentre i profili operativi si aggireranno intorno ai 15mila euro. Sono previsti in tutti i casi “bonus” di produttività e ove necessario dotazione di veicoli, telefono e abbigliamento aziendale.

TOTALE COSTI MANAGEMENT: 254 000 euro

TOTALE COSTI CONDUZIONE: 456 000 euro

TOTALE COSTO ANNUO PER LE RISORSE UMANE = 710 000 euro

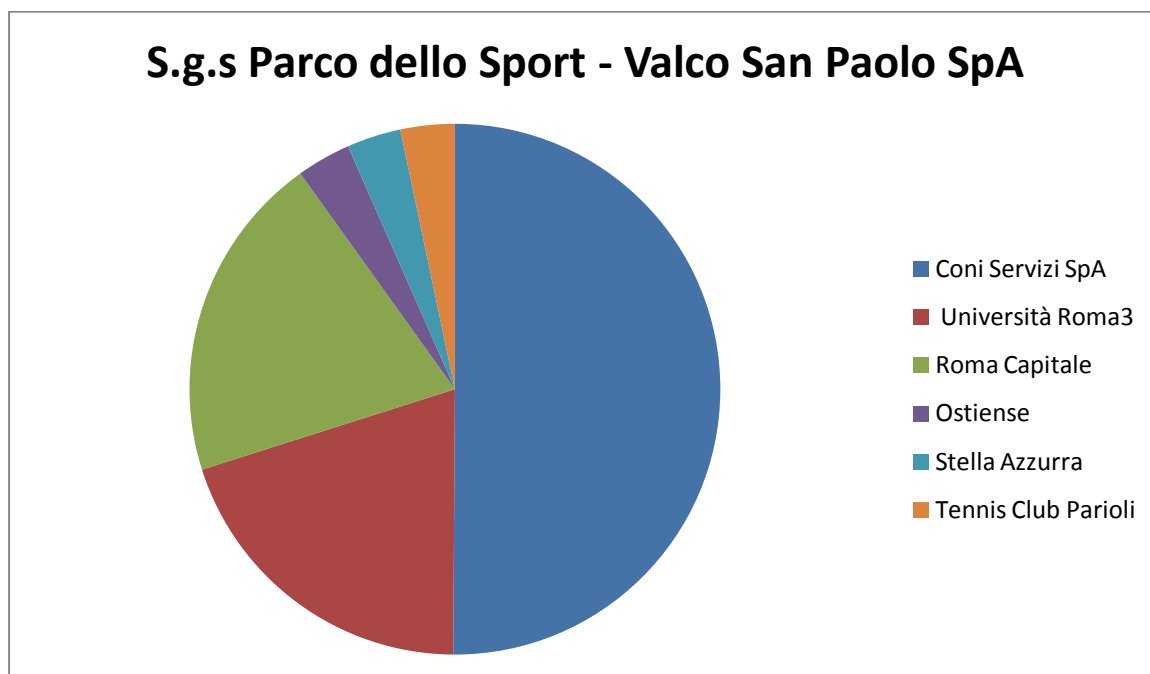


Parte quinta.
La forma giuridica.

5. La forma giuridica.

5.1. Forma giuridica prescelta.

Viste le collaborazioni di prestigio previste, la scelta della forma giuridica si è orientata verso la società di capitali e in particolare la SPA. E il CdA come da prassi, sarà formato in percentuale alle quote azionarie. Inizialmente la maggioranza sarà detenuta da Coni Servizi SpA. Università Roma3 e Roma Capitale saranno azionisti di minoranza, entrambi al 20%. Per il restante 9,99% al momento sono stati invitati Ostiense, C.S. Stella Azzurra e T.C. Parioli, ma si continuano a valutare altre istanze.



5.2. Adempimenti necessari per la costituzione.

Da verificare.

5.3. Iter burocratici e amministrativi.

Da verificare.



**Parte sesta.
I dati previsionali.**

6. Proiezioni economiche-finanziarie.

6.1. Introduzione.

In questa fase cercheremo di quantificare affidandoci in parte ai dati precedentemente ricavati e a stime ipotetiche basate sull'esperienza.

La "S.G.S. Parco dello Sport – Valco San Paolo" inizia la sua attività con una dote di **10milioni di euro**.

6.2. Il piano degli investimenti.

DESCRIZIONE INVESTIMENTI	IMPORTO
RISTRUTTURAZIONE GENERALE	150.000
ATTREZZATURA SPORTIVA	100.000
APPARECCHIATURA ELETTRONICA	120.000
MANUTENZIONE SICUREZZA & TRASPORTI	170.000
MARKETING & COMUNICAZIONE	160.000
TOTALE INVESTIMENTI	700.000



6.3. Le fonti di copertura.

IMPIEGHI INVESTIMENTI	Importo	FONTI (FINANZIAMENTI)	Importo
Beni investimento	700.000	Coni servizi	5 milioni
		Roma Capitale (VV.UU e COTRAL)	2 milione
		Università Roma3	2 milione
		T.C.Parioli	0,33 milioni
		Ostiense	0,33 milioni
		Stella Azzurra	0,33 milioni
Totale impieghi	700.000	Totale fonti	10 milioni

6.4. Il conto economico previsionale.

Si evidenzia che il conto economico previsionale è stato costruito a partire dalla voce “Lavoro dipendente” ricavato dal piano organizzativo e poi affidandosi ai parametri percentuali provenienti dalle slide del “VII Corso per Club Manager”.

Inoltre si è assunto che i “costi fissi” del primo anno aumentino del 30% nel secondo anno e del 10% il terzo. Stessa ipotesi è stata fatta per gli “utili d’esercizio”.

Costi	Anno I BP		Anno II BP		Anno III BP		Ricavi	Anno I BP		Anno III BP		Anno III BP	
	Val.	%	Val.	%	Val.	%		Val.	%	Val.	%	Val.	%
Costi variabili del venduto	213.000	15	295.360	16	337.960	17	RICAVI NETTI DI GESTIONE	3.702.212	97	4.713.641	95	5.129.662	96
Materiali	213.000	15	295.360	16	337.960	17							
Costi variabili di vendita													
Costi fissi	1.164.400	82	1.495.260	81	1.590.400	80							
Ammortamenti	142.000	10	258.440	14	258.440	13							
Lavoro dipendente	710.000	50	830.700	45	894.600	45							
Prestazioni esterne	198.800	14	276.900	15	298.200	15							
Altri oneri operativi	113.600	8	147.680	7	139.160	7	Altri proventi operativi	114.501	3	248.086	5	213.736	4
Totale Costi Operativi	1.377.400	97	1.790.620	97	1.928.360	97	Totale Ric. Gestione	3.816.713	100%	4.961.727	100%	5.343.398	100%
Oneri finanziari	42.600	3	55.380	3	59.640	3	PROVENTI FINANZIARI						
Imposte													
Totale Costi	1.420.000	100%	1.846.000	100%	1.988.000	100%	Totale Ricavi	3.816.713	100%	4.961.727	100%	5.343.398	100%
Utile esercizio	2.396.713		3.115.726		3.355.398		Perdita es.						
TOTALE A PAREGGIO	3.816.713		4.961.727		5.343.398		TOTALE A PAREGGIO	3.816.713		4.961.727		5.343.398	

Fatturato previsto: 3/5 milioni.

Utili previsti: 2/3 milioni.

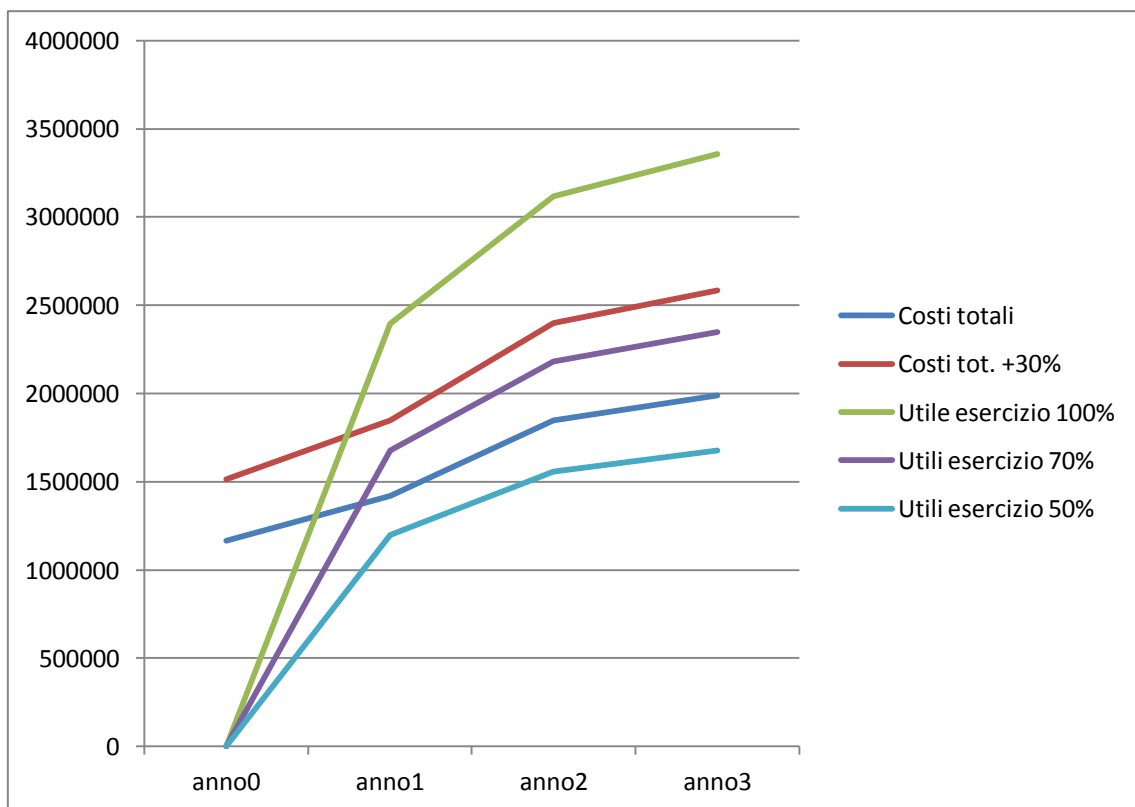
Dipendenti previsti: 40/50.



6.5. Break-even point.

Se nel momento in cui iniziamo la nostra attività abbiamo costi fissi quantificabili e ricavi pari a zero e vengono rispettate le condizioni previste. Avremo un guadagno all'intersezione tra funzione verde e funzione blu.

Sono stati previsti costi maggiorati e utili inferiori. Nel quale caso il guadagno si avrà solo nel caso di utili almeno al 70%. Si rileva che l'andamento è relativo a incrementi di costi e ricavi speculari. In particolare si è assunto che il secondo anno l'andamento è del +30% e il terzo del +10%.



6.6. Lo stato patrimoniale preventivo.

Si evidenzia che i dati ricavati sono stati ove possibile estratti dai precedenti prospetti. Gli altri sono stati calcolati in modo proporzionale rispetto all'entità dell'investimento. Il quale è comunque un dato che rileva la portata dell'impresa.

Descrizione Linea	Anno I BP	Anno II BP	Anno III BP
Risultato Operativo	2.396.713	3.115.726	3.355.398
Ammortamenti	142.000	258.440	258.440
Autofinanziamento Operativo	0	0	0
Variazione Capitale di Funzionamento	10.000.000	9.300.000	9.293.000
Investimenti	-700.000	-107.000	-107.000
Disinvestimenti e altri movimenti	0	0	0
Variazione Fondi e Saldo Imposte Differite	0	0	0
Cash-Flow operativo	0	0	0
Proventi & Oneri Straordinari	-527.000	150.000	210.000
Risultato Gestione Finanziaria	0	0	0
Effetto Netto Cambi	-22.610	-22.000	-21.000
Perdite	0	0	0
Utili	0	0	0
Risultato Partecipazioni	0	0	0
Imposte Pagate	0	0	0
Free Cash-Flow	-102.800	133.000	190.000
Aumenti/Rimborsi capitale ricevuti	350.000	27.000	27.000
Dividendi Distribuiti	0	0	0
Altri movimenti del Patrimonio Netto	323.000	0	0
Flussi di Cassa Netti	11.859.303	12.855.166	13.205.838



6.7. I flussi finanziari.

Vale anche in questo caso l'assunzione fatta al punto precedente. Si rileverà in questo caso un grande volume di flussi. Un "trend" che - se realizzato - porterà il management fra 3 anni a valutare azioni importanti di investimento.

Cash flow	Business plan		
USCITE	ANNO I	ANNO II	ANNO III
Investimenti Ristrutturazione	150.000	0	0
Investimenti Apparati elettronici	120.000	0	0
Investimenti M.S.& T.	170.000	0	0
Investimenti immateriali	80.000	10.000	10.000
Acquisto materiali	115.000	157.000	185.000
Spese Commerciali	16.000	21.000	26.000
Stipendi	710.000	830.000	894.600
Oneri Proventi Operativi	113.600	147.600	139.160
Utenze ed altre spese	91.000	123.000	134.000
Restituzione Prestiti	26.000	26.000	26.000
Distribuzione Dividendi	0	0	0
CAPITALE FUNZIONAMENTO	0	0	0
Imposte	0	0	0
Interessi	22.000	22.120	21.140
TOTALE USCITE	<u>1.613.600</u>	<u>1.336.720</u>	<u>1.435.900</u>
ENTRATE			
Fatturato + altri proventi operativi	3.816.713	4.961.727	5.343.398
Altre Entrate	0	0	0
Aumento di Capitale+Altri	10.000.000	0	0
Finanziamenti a M/L Termine	0	0	0
TOTALE ENTRATE	<u>13.816.713</u>	<u>4.961.727</u>	<u>5.343.398</u>
Flusso Netto Entrate/Uscite	<u>12.203.113</u>	<u>3.625.007</u>	<u>3.907.498</u>
Flusso Netto Progressivo	<u>12.203.113</u>	<u>15.828.120</u>	<u>19.735.618</u>

7. Conclusioni.

Ciò che vogliono evidenziare proiezioni economico – finanziarie tanto ottimistiche è che l'area di cui oggetto tale studio è potenzialmente molto remunerativa.

In relazione alle condizioni ambientali, vanno però rilevate percentuali di rischio molto alte. Si rimanda comunque per approfondimenti a "[Piano di marketing](#)" e "[Piano Organizzativo](#)".



