



CITTA' METROPOLITANA DI CAGLIARI

Settore Edilizia

**CONCESSIONE DEL SERVIZIO DI GESTIONE DEL
PUNTO RISTORO-CAFFETTERIA (SPACCIO INTERNO
AZIENDALE) SITO PRESSO IL PALAZZO DELLA CITTA'
METROPOLITANA DI CAGLIARI DI VIA CADELLO
CAGLIARI**

CIG.: -----

RELAZIONE TECNICO ILLUSTRATIVA

E

**PIANO ECONOMICO FINANZIARIO PREVISIONALE
QUINQUENNALE**

SOMMARIO

1. PREMESSA	3
2. DESCRIZIONE DELLA STRUTTURA.....	3
3. IL PROGETTO: OGGETTO DELLA CONCESSIONE.....	3
4. METODOLOGIA DI ANALISI	3
5. IL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO: ASSUNZIONI GENERALI	5
6. LE IPOTESI DI NATURA GESTIONALE: TIPOLOGIE DI SERVIZI E PARAMETRI ADOTTATI PER LA QUANTIFICAZIONE DEI RICAVI E DEI COSTI	5
7. MATRICE DEL RISCHIO OPERATIVO DELLA CONCESSIONE.....	11
8. I PROSPETTI DI CONTO ECONOMICO, STATO PATRIMONIALE E FLUSSI DI CASSA.....	11
9. ANALISI DELLA REDDITIVITA' E BANCABILITA' DELL'OPERAZIONE	18
10. ANALISI DELLA SENSITIVITA' DELLE PREVISIONI QUANTITATIVE	19

1. PREMESSA

Oggetto del presente documento è l'analisi economico finanziaria del progetto che prevede l'allestimento e la conseguente gestione del Punto Ristoro – Caffetteria, secondo la tipologia di spaccio aziendale, presso il Palazzo della Città metropolitana di Cagliari sito in Via Cadello a Cagliari.

In coerenza con quanto previsto nel bando di gara si assume che l'operazione sia intrapresa con l'affidamento di una concessione di servizi ai sensi della parte III del Codice dei Contratti Pubblici di cui al D.Lgs. n. 50/16 e s.m.i..

Al Concessionario è richiesto di progettare ed allestire il Punto Ristoro – Caffetteria di cui trattasi mediante investimenti propri i quali potranno essere recuperati esclusivamente mediante la gestione del servizio.

Il modello economico finanziario sviluppato, che fa riferimento ai dati di progetto illustrati nel presente documento, ha l'obiettivo di valutare le potenzialità dell'operazione in termini di convenienza economica e di sostenibilità finanziaria, e dunque verificare se ci siano le condizioni per attrarre l'interesse di capitali privati nell'operazione.

Il presente elaborato fornisce anche le linee guida per l'elaborazione del piano economico finanziario da parte degli operatori, inteso sia come documento di gara, ma anche come elemento propedeutico e funzionale all'analisi dell'investimento e alle conseguenti scelte di opportunità imprenditoriale.

2. DESCRIZIONE DELLA STRUTTURA

Il Punto Ristoro-Caffetteria, con ingresso autonomo, si trova al piano rialzato all'interno del palazzo della Città Metropolitana nell'area del Complesso di Monte Claro, ed è strutturato:

- a) superficie complessiva dedicata 72,25 mq così composta:
 - Spazio Bar /Ristoro di Mq 57,41;
 - Spazio Preparazione di Mq 10,58;
 - Bagno ed Antibagno ad uso esclusivo gestore di Mq 4,26;
- b) terrazza scoperta a servizio di 135 mq;

Ai sensi delle disposizioni di cui al D.Lgs. n. 81/2008 non si presentano rischi interferenziali tra concessionario e concedente.

3. IL PROGETTO: OGGETTO DELLA CONCESSIONE

Lo strumento procedurale individuato è quello della concessione di servizi come disciplinata dal Codice dei Contratti Pubblici, nell'ambito della quale il concessionario assume, secondo le specifiche prestazioni previste dal Capitolato, la gestione degli spazi del concedente esclusivamente ai fini di "spaccio interno" come disciplinato dall'art. 66 del D.Lgs. 26.03.2010 n. 59 e dall'art. 24 della L.R. 18.05.2006 n. 5, compreso il servizio di ristorazione aziendale mediante specifico servizio catering, si farà carico anche dell'allestimento funzionale degli spazi e dei relativi interventi di manutenzione ordinaria della struttura concessa in uso.

La controprestazione a favore del concessionario consisterà esclusivamente nello sfruttamento economico dei servizi erogati (dai ricavi) senza alcun intervento di sostegno o contributo pubblico.

Al fine di garantire l'equilibrio economico finanziario della gestione in condizioni normali ed il recupero degli investimenti effettuati la concessione avrà una durata di n. 5 anni con possibilità di ripetizione per ulteriori n. 2 anni.

4. METODOLOGIA DI ANALISI

Il primo obiettivo del piano economico finanziario, come detto, è quello di valutare le potenzialità del progetto in termini di convenienza economica, dove per convenienza economica si intende la

capacità del progetto di assicurare una adeguata redditività, e consentire una remunerazione congrua del capitale di rischio.

Nel mondo scientifico è opinione largamente condivisa che l'analisi di convenienza degli investimenti debba essere effettuata con riferimento al criterio di natura finanziaria.

Dunque, nel presente documento, la valutazione dell'investimento è basata sulla metodologia del Discounted Cash Flow (DCF), che prevede l'attualizzazione dei flussi di cassa generati dall'operazione, utilizzando un tasso di attualizzazione che rifletta il rischio atteso dell'investimento.

L'indicatore di redditività utilizzato per calcolare la convenienza del progetto di investimento è il VAN di progetto calcolato sul flusso di cassa operativo.

Il VAN è il valore attuale netto dei flussi di cassa operativi; rappresenta la ricchezza incrementale generata dall'investimento, espressa come se fosse immediatamente disponibile nell'istante in cui viene effettuata la valutazione.

Analiticamente risulta determinato come somma algebrica dei flussi di cassa generati dal progetto nell'arco temporale di riferimento, attualizzati mediante un opportuno tasso di sconto. Nel caso specifico si è adottato un tasso di sconto pari al WACC (costo medio ponderato del capitale).

Un VAN positivo testimonia la capacità del progetto di liberare flussi monetari sufficienti a ripagare l'esborso iniziale, remunerare i capitali impiegati nell'operazione e lasciare eventualmente risorse disponibili per altre ulteriori destinazioni.

Dunque un progetto di investimento che produce un $VAN > 0$ è da considerare economicamente conveniente, ed è tanto più proponibile quanto più alto.

Dopo l'analisi di convenienza economica, un altro obiettivo del piano economico finanziario è quello di valutare la sostenibilità finanziaria dell'operazione (o bancabilità), intesa come la capacità del progetto di generare flussi di cassa sufficienti a garantire la copertura del servizio del debito, in un determinato anno o in riferimento all'intero periodo di rimborso del finanziamento contratto.

La valutazione della bancabilità avviene attraverso il calcolo dei due indicatori DSCR (Debt Service Cover Ratio) e LLCR (Loan Life Cover Ratio), e fa ovviamente riferimento alla struttura finanziaria adottata, ovvero in riferimento al 100% dell'investimento, IVA esclusa, che viene finanziato con capitale di debito, e in aggiunta, il capitale proprio dell'investitore anche se destinato a consentire un equilibrio dei flussi di cassa.

Il DSCR è pari al rapporto, calcolato per ogni dato periodo dell'orizzonte temporale previsto per la durata del finanziamento, fra il flusso di cassa operativo generato dal progetto e il servizio del debito, ovvero la rata del mutuo, comprensiva di quota capitale e quota interessi.

Il significato di tale indicatore risulta di facile e diretta interpretazione: un valore uguale o superiore all'unità rappresenta la capacità dell'investimento di liberare risorse sufficienti a coprire le rate del debito spettanti ai finanziatori.

Mentre il DSCR è un indicatore puntuale, il LLCR è invece un indicatore più dinamico. Infatti il LLCR è espresso dal rapporto tra la somma attualizzata dei flussi di cassa operativi (considerati tra l'istante di valutazione e l'ultimo anno per il quale è previsto il rimborso del debito) e il debito residuo allo stesso istante di valutazione. Per come è costruito, il Loan Life Cover Ratio esprime la capacità debitoria del progetto, e in pratica il margine di sicurezza per il finanziatore dell'iniziativa di vedersi ripagato il debito contratto con i flussi di cassa operativi generati dal progetto.

5. IL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO: ASSUNZIONI GENERALI

L'ipotesi progettuale prevede l'allestimento degli spazi concessi in disponibilità (oggi esistenti) mediante possibili (ma non obbligatori) interventi di adeguamento delle parti interne, la fornitura ed installazione di arredi e attrezzature sia dell'area cucina, sia del bar che delle correlate aree di consumazione.

La progettazione esecutiva degli interventi è a cura del privato operatore, che dunque si fa carico interamente dell'investimento, a fronte della possibilità di sfruttare economicamente, per la durata della concessione, le opere e i servizi erogati all'utenza.

L'ipotesi di base assunta è che il periodo della concessione sia pari a 5 anni, al termine dei quali le strutture rientreranno nella piena disponibilità del concedente., in uno stato manutentivo tale da garantirne il successivo utilizzo.

TEMPO DI ALLESTIMENTO E DURATA DELLA CONCESSIONE

Nello studio si ipotizza un periodo di concessione di complessivi 5 anni, dei quali si assume:

- 2 mesi per gli interventi di allestimento;
- 58 mesi di gestione.

L'allestimento degli spazi ha dunque una durata complessiva di due mesi, e poiché il piano economico finanziario è costruito su base annuale, i rispettivi importi vengono sommati nell'ambito del primo anno di concessione.

Il cronoprogramma cui fa riferimento lo studio economico finanziario inizia al momento della messa in esercizio del punto ristoro – caffetteria e non tiene conto dei tempi procedurali che intercorrono tra la pubblicazione del bando stipula e la stipulazione del contratto di concessione che si ipotizza avvenga entro l'anno 2018.

STIMA SOMMARIA DELL'INTERVENTO: IL QUADRO ECONOMICO DEGLI INVESTIMENTI

Nella tabella riportata di seguito viene fornito in dettaglio il quadro degli investimenti del progetto:

Investimenti			
Descrizione	Categoria	Anni amm.to	Importo
Piano Bar	Attrezzature Industriali e commerciali	5	€ 33.641
Sala e laboratorio	Attrezzature Industriali e commerciali	5	€ 27.806
Progettazione	Costi d'impianto e ampliamento	5	€ 3.553
TOTALE			€ 65.000

L'ammortamento degli investimenti è stato rapportato alla durata complessiva della concessione considerando gli stessi "Investimenti su beni di Terzi" e quindi definendone prudenzialmente il ciclo di utilizzo limitato al rapporto contrattuale piuttosto che alla vita utile della categoria di investimenti.

6. LE IPOTESI DI NATURA GESTIONALE: TIPOLOGIE DI SERVIZI E PARAMETRI ADOTTATI PER LA QUANTIFICAZIONE DEI RICAVI E DEI COSTI

In questo paragrafo vengono illustrate le ipotesi di natura tecnica e gestionale adottate nel modello economico finanziario, in particolare si forniscono le specifiche relative alla quantificazione di ricavi e costi del progetto.

In prima analisi si entra nel merito della tipologia di servizi che sarà possibile fornire e dei ricavi sottesi.

Si precisa che le voci di costo, e soprattutto le voci di di ricavo cui si farà cenno nel presente piano economico finanziario possono essere influenzate, da una serie di fattori, esogeni ed endogeni, che ne possono determinare una variazione in aumento o in diminuzione rispetto alla stima che viene effettuata.

Tra i fattori esogeni vi può essere la situazione economica generale, le condizioni meteorologiche, ecc.

Invece i fattori endogeni che possono influenzare la variabilità dei ricavi e dei costi sono:

- l'ottimizzazione/efficientamento che un operatore privato è in grado di apportare al progetto, anche in relazione al numero degli interventi e alle connesse economie di gestione
- la localizzazione dell'intervento – determina variabili dipendenti (orari, affluenza, etc.) derivanti dalle specifiche caratteristiche del contesto;
- l'importo delle tariffe e dei prezzi unitari;
- gli orari di apertura della struttura;

LA DOMANDA POTENZIALE

Al fine di definire i ricavi previsionali della gestione è necessario stimare la domanda potenziale del servizio complessivamente considerato. Deve tenersi a mente che non si tratta di un servizio aperto ad mercato potenziale, essendo lo stesso limitato e riservato ad una specifica categoria di utenza essendo lo stesso qualificato "Spaccio Aziendale".

Le quantità e le tipologie di prodotto vendibili tengono pertanto conto:

- del numero massimo di utenti che hanno potenzialmente diritto di accedere al servizio;
- dalle tipologie di prodotto escluse dalla vendita

Pertanto per la definizione della stima dei quantitativi di domanda potenzialmente attesa si è considerato la presenza media giornaliera di circa n. 200 dipendenti dell'ente concedente, di circa 50 utenti che accedono alla struttura in quanto collegati da relazioni continue con la struttura interessata (dipendenti e collaboratori di soggetti esterni) ed una presenza media di utenti avventizi giornaliera pari a circa n. 25 visitatori.

Trattandosi di nuovo servizio da allestire non si ha la possibilità di definire le stime quantitative in funzione di serie storiche pregresse.

Riguardo alle tipologie di prodotto il Concedente ha proceduto ad escludere dalla vendita i prodotti configuranti "SuperAlcolici" e la gamma accessoria dei "Giochi a pagamento" (Videopoker, Gratta e Vinci, ecc.).

Le tipologie di prodotto ammesse alla vendita sono state classificate in due linee:

- prodotti da bar, caffetteria, snackeria e beverage
- servizi di ristorazione riservata agli utenti mediante prestazione esterna di catering

La tipologia di prodotto da bar, caffetteria, snackeria e bevaggio sono state suddivise nelle seguenti linee di prodotto:

- Prodotti di Caffetteria;
- Bibite (prevalentemente acqua minerale ma anche succhi di frutta, bibite analcoliche ecc.);
- Birre;
- Snacks;
- Pasticceria;
- Gelato e Granite;
- Vini;
- Aperitivi;
- Servizio di Ristorazione.

Si è ipotizzato che l'apertura del servizio in termini temporali raggiunga i seguenti quantitativi:

	2019	2020	2021	2022	2023
TOTALE GIORNI BAR – CAFFETTERIA	210	250	250	250	250
TOTALE GIORNI RISTORAZIONE	84	100	100	100	100

In termini di % di penetrazione del servizio sul mercato disponibile qualificato si ipotizzano i seguenti livelli:

	2019	2020	2021	2022	2023
CAFFETTERIA	35-40%	50-52%	50-55%	52-55%	52-55%
BIBITE	20-25%	35-40%	40-45%	42-48%	42-48%
BIRRE	2-3%	5-10%	8-12%	10-12%	10-12%
SNACKS	10-15%	15-18%	18-20%	18-20%	18-20%
PASTICCERIA	5-8%	8-15%	12-16%	15-20%	15-20%
GELATERIA GRANITE	3-5%	3-6%	5-10%	5-10%	5-10%
VINI	0-1%	0-1%	0-1%	0-1%	0-1%
APERITIVI	0-3%	0-3%	0-3%	0-3%	0-3%
SERVIZIO RISTORAZIONE	10-15%	12-20%	15-25%	15-25%	15-25%

Si ipotizzano conseguentemente le seguenti consumazioni medie giornaliere:

CONSUMAZIONI GIORNALIERE	2019	2020	2021	2022	2023
CAFFETTERIA	89	117	117	117	117
BIBITE	124	199	224	224	224
BIRRE	7	20	26	26	26
SNACKS	32	41	42	42	42
PASTICCERIA	17	29	35	35	35
GELATERIA GRANITE	12	13	13	13	13
VINI	1	1	1	1	1
APERITIVI	4	5	5	5	5
SERVIZIO RISTORAZIONE*	25	33	40	40	40

* riguardo ai servizi di ristorazione si è considerato una periodicità di due rientri pomeridiani alla settimana.

Conseguentemente si ipotizzano annualmente il seguente numero di consumazioni

	2019	2020	2021	2022	2023
CAFFETTERIA	18.785	24.498	24.477	24.477	24.477
BIBITE	26.100	41.720	47.100	47.100	47.100
BIRRE	1.410	4.252	5.532	5.532	5.532
SNACKS	6.770	8.604	8.844	8.844	8.844
PASTICCERIA	3.500	6.160	7.360	7.360	7.360
GELATERIA GRANITE	2.600	2.800	2.800	2.800	2.800
VINI	200	240	240	240	240
APERITIVI	850	1.020	1.020	1.020	1.020
SERVIZIO RISTORAZIONE	2.130	2.800	3.320	3.320	3.320
TOTALE GIORNI BAR – CAFFETTERIA	210	250	250	250	250
TOTALE GIORNI RISTORAZIONE	84	100	100	100	100

Si ipotizzano i seguenti prezzi medi di vendita (comprensiva IVA) a consumazione quali ottenuti da specifici ricarichi sui costi delle materie prime:

	2019	2020	2021	2022	2023
CAFFETTERIA	€ 0,99	€ 0,97	€ 0,97	€ 0,97	€ 0,97
BIBITE	€ 1,03	€ 1,11	€ 1,16	€ 1,16	€ 1,16
BIRRE	€ 3,20	€ 2,49	€ 2,38	€ 2,38	€ 2,38
SNACKS	€ 1,53	€ 1,58	€ 1,60	€ 1,60	€ 1,60
PASTICCERIA	€ 1,16	€ 1,11	€ 1,09	€ 1,09	€ 1,09
GELATERIA GRANITE	€ 2,45	€ 2,44	€ 2,44	€ 2,44	€ 2,44
VINI	€ 2,75	€ 2,75	€ 2,75	€ 2,75	€ 2,75
APERITIVI	€ 3,91	€ 3,91	€ 3,91	€ 3,91	€ 3,91
SERVIZIO RISTORAZIONE	€ 7,00	€ 7,00	€ 7,00	€ 7,00	€ 7,00

I RICAVI ANNUI PREVISIONALI ATTESI PER LINEA DI PRODOTTO

Conseguentemente si definiscono di seguito i ricavi annui previsionali attesi:

	2019	2020	2021	2022	2023
CAFFETTERIA	€ 16.905	€ 21.509	€ 21.488	€ 21.488	€ 21.488
BIBITE	€ 24.515	€ 42.166	€ 49.852	€ 49.852	€ 49.852
BIRRE	€ 4.100	€ 9.632	€ 11.988	€ 11.988	€ 11.988
SNACKS	€ 9.396	€ 12.355	€ 12.895	€ 12.895	€ 12.895
PASTICCERIA	€ 3.700	€ 6.200	€ 7.280	€ 7.280	€ 7.280
GELATERIA GRANITE	€ 5.800	€ 6.200	€ 6.200	€ 6.200	€ 6.200
VINI	€ 500	€ 600	€ 600	€ 600	€ 600
APERITIVI	€ 3.025	€ 3.630	€ 3.630	€ 3.630	€ 3.630
SERVIZIO RISTORAZIONE	€ 13.547	€ 17.808	€ 21.115	€ 21.115	€ 21.115
TOTALE RICAVI	€ 81.487	€ 120.100	€ 135.048	€ 135.048	€ 135.048

I COSTI DI GESTIONE

Chiaramente, a fronte dello sfruttamento economico della concessione e dei servizi ad essa relativi, il concessionario si troverà a fronteggiare una serie di costi di gestione che di seguito vengono riepilogati:

- ☐ Personale
- ☐ Costi fissi
- ☐ Acquisto Materie Prime e Servizi Esterni

Personale

In considerazione degli orari di funzionamento, nel piano economico finanziario è stata ipotizzato l'impiego di 1 figure di Barista Full Time inquadrato nella correlata categoria del Contratto Collettivo Nazionale di Pubblici Esercizi.

Barista	
Retribuzione lorda media mensile	€ 1.602,8
INPS (in % retr.ne lorda media)	30%
INAIL (in % retr.ne lorda media)	1%
TFR/Fondo (in % retr.ne lorda media)	8%
Numero ore Lavorative Giornaliere	8
Giorni Lavorativi Mensili	22
Numero mensilità	14
Incidenza straordinari	9%
Incremento annuo stipendi	2%

Riguardo al servizio di ristorazione, trattandosi di ricorso a servizio di catering esterno, lo stesso è stato considerato quale servizio in outsourcing per il concessionario e pertanto considerato quale acquisizione di servizio finito non comportante spesa di personale.

Costi fissi

Categoria	2019	2020	2021	2022	2023
consulenze tecnico-produttive	€ 1.500	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
manutenzioni industriali	€ 0	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
servizi vari	€ 1.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
spese varie	€ 3.500	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600
consulenze legali, fiscali, notari, ecc...	€ 4.500	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600
Utenze	€ 5.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
affitti e locazioni passive	€ 5.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Spese amministrative	€ 2.000	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
premi assicurativi	€ 1.800	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
	€ 24.300	€ 24.000	€ 24.000	€ 24.000	€ 24.000

I costi amministrativi della gara sono ripartiti nel corso del quinquennio.

Acquisto Materie Prime e Servizi Esterni

Il costo medio delle materie prime e dei servizi esterni per consumazione è stato quantificato come di seguito:

	2019	2020	2021	2022	2023
CAFFETTERIA	€ 0,15	€ 0,14	€ 0,14	€ 0,14	€ 0,14
BIBITE	€ 0,05	€ 0,06	€ 0,06	€ 0,06	€ 0,06
BIRRE	€ 0,32	€ 0,25	€ 0,24	€ 0,24	€ 0,24
SNACKS	€ 0,31	€ 0,32	€ 0,32	€ 0,32	€ 0,32
PASTICCERIA	€ 0,23	€ 0,22	€ 0,22	€ 0,22	€ 0,22
GELATERIA GRANITE	€ 0,49	€ 0,49	€ 0,49	€ 0,49	€ 0,49
VINI	€ 0,69	€ 0,69	€ 0,69	€ 0,69	€ 0,69
APERITIVI	€ 0,98	€ 0,98	€ 0,98	€ 0,98	€ 0,98
SERVIZIO RISTORAZIONE*	€ 4,90	€ 4,90	€ 4,90	€ 4,90	€ 4,90

* Il servizio di ristorazione comprende tutti i costi di approvvigionamento, stoccaggio, preparazione, trasporto e distribuzione, pulizia e sistemazione dei locali di somministrazione.

IPOSTESI FISCALI ADOTTATE

Si sono adottate per il calcolo dell'IRES e dell'IRAP le aliquote presunte del 24,0% e del 3,9%. L'aliquota IVA considerata è quella ordinaria al 22% per i servizi di caffetteria, snackeria e beverage mentre al 10% per il servizio di ristorazione aziendale.

ANDAMENTO ECONOMICO PREVISIONALE QUINQUIENNALE

Andamento Economico	2019	2020	2021	2022	2023
Fatturato	81.487	120.100	135.048	135.048	135.048
Margine Contribuzione	68.751	102.085	114.791	114.791	114.791
Reddito Operativo	5.288	30.409	42.421	41.714	40.992
Reddito Netto	1.616	20.768	30.137	29.846	29.550

7. MATRICE DEL RISCHIO OPERATIVO DELLA CONCESSIONE

Al fine di definire compiutamente l'allocazione del rischio operativo scaturente dalla gestione del contratto di concessione di cui trattasi si è proceduto alla redazione della matrice dei rischi che potrebbero verificarsi durante la gestione che **sono assunti complessivamente dal concessionario**.

Per ciascuna tipologia di rischio, graduata in termini di probabilità che si verifichi, si è associato il valore monetario **annuo** presunto che il medesimo può generare (maggiori costi o minori ricavi), la possibilità di mitigarne gli effetti adottando adeguati strumenti e definendo infine il valore monetario presunto del rischio attenuato.

Tipo di Rischio	Probabilità del verificarsi del rischio	Maggiori costi (+) e/o minori ricavi (-) annui	Possibilità di mitigazione del rischio da parte del concessionario	Ipotesi di Strumenti attivabili per la mitigazione del Rischio	Valore annuo monetario del rischio attenuato
Rischio di aumento del costo dei fattori produttivi o di inadeguatezza o indisponibilità nel breve periodo senza possibilità di ribaltarne gli effetti sugli utenti	Alta	+ 3.000,00	Media	Ricorrere ad accordi di fornitura di durata con prezzi bloccati	+ 1.000,00
Rischio di Contrazione della domanda specifica	Alta	- 40.000,00	Bassa	Approccio Client Oriented, ricalibrazione della produzione	- 30.000,00
Rischio di inadeguatezza dei livelli di cash flow e necessità del ricorso al debito per funzionamento	Alta	+ 3.000,00	Alta	Governo della liquidità di breve e medio periodo	0,00
Rischio di inesigibilità dei crediti vs/utenti	Media	- 2.000,00	Alta	Escludere le operazioni di credito ai clienti	0,00
Rischio di ingresso di nuovi competitori nel mercato specifico	Media	-20.000,00	Bassa	Approccio Client Oriented, ricalibrazione della produzione	- 5.000,00
Rischio di performance	Bassa	+ 3.000,00	Alta	Promuovere costantemente un buon benessere organizzativo, tenere buone relazioni industriali	+500,00

Rischio di obsolescenza tecnica, guasti agli impianti di produzione	Bassa	+ 1.000,00	Alta	Allestire sistema di manutenzione, riparazione e sostituzione efficiente	+500,00
Rischio di errata valutazione di tempi e costi di allestimento dei locali	Bassa	+ 5.000,00	Alta	Verifica periodica sui tempi amministrativi e costi dei processi di allestimento	+ 0,00
Rischio risarcimento danni cagionati a Terzi	Bassa	+ 10.000,00	Alta	Adeguate coperture assicurative	0,00
Rischio di inadempimento contrattuale	Bassa	+ 3.000,00	Alta	Rispettare pienamente le disposizioni contrattuali	0,00
Rischio di inadempimenti contrattuali da parte di fornitori e subappaltatori	Bassa	+ 10.000,00	Alta	Adeguate selezione dei fornitori e subappaltatori	+1.000,00

VALORE ECONOMICO DAL RISCHIO OPERATIVO SE NON MITIGATO

VALORE MONETARIO DEI MAGGIORI COSTI ANNUALI DERIVANTI DAL RISCHIO OPERATIVO SE NON MITIGATO	SINO A € 38.000,00
VALORE MONETARIO DEI MINORI RICAVI ANNUALI DERIVANTI DAL RISCHIO OPERATIVO SE NON MITIGATO	SINO A € 62.000,00
TOTALE RISCHIO OPERATIVO ANNUALE STIMATO SE NON MITIGATO	SINO A € 100.000,00

VALORE ECONOMICO DEL RISCHIO OPERATIVO SE MITIGATO

MAGGIORI COSTI ANNUALI DERIVANTI DA RISCHIO OPERATIVO SE MITIGATO	SINO A € 3.000,00
MINORI RICAVI ANNUALI DERIVANTI DA RISCHIO OPERATIVO SE MITIGATO	SINO A € 35.000,00
TOTALE RISCHIO OPERATIVO STIMATO SE MITIGATO	SINO A € 38.000,00

Dalle risultanze suddette emerge che il Concessionario è esposto ad un rischio operativo medio annuale stimato in valore monetario pari a € 80.000,00 annui che, con l'allestimento di un adeguato sistema di "risk management", può essere mitigato nelle probabilità che si verifichi, del 78%.

8. I PROSPETTI DI CONTO ECONOMICO, STATO PATRIMONIALE E FLUSSI DI CASSA

Sulla base dei parametri economici evidenziati nei precedenti paragrafi ed in condizioni normali si è provveduto ad elaborare il Conto Economico, lo Stato Patrimoniale ed il prospetto dei Flussi di Cassa del progetto in esame.

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

	2019	2020	2021	2022	2023
RICAVI	€ 81.487	€ 120.100	€ 135.048	€ 135.048	€ 135.048
Acquisti Materie prime	€ 12.736	€ 18.015	€ 20.257	€ 20.257	€ 20.257
Margine Contribuzione	€ 68.751	€ 102.085	€ 114.791	€ 114.791	€ 114.791
Costi Fissi	€ 63.464	€ 71.677	€ 72.370	€ 73.077	€ 73.799
1) ammortamenti materiali	€ 10.241	€ 12.289	€ 12.289	€ 12.289	€ 12.289
6) consulenze tecnico-produttive	€ 1.500	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
7) manutenzioni industriali	€ 0	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
8) servizi vari	€ 1.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
4) spese varie	€ 3.500	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600
1) consulenze legali, fiscali, notarili, ecc...	€ 4.500	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600	€ 3.600
3) Utenze	€ 5.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
6) affitti e locazioni passive	€ 5.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
1) Spese amministrative	€ 2.000	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
2) ammortamenti immateriali	€ 592	€ 711	€ 711	€ 711	€ 711
4) premi assicurativi	€ 1.800	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200	€ 1.200
5) costi del personale dipendente	€ 26.700	€ 32.681	€ 33.334	€ 34.001	€ 34.681
6) accantonamento al TFR	€ 1.631	€ 1.996	€ 2.036	€ 2.076	€ 2.118
REDDITO OPERATIVO	€ 5.288	€ 30.409	€ 42.421	€ 41.714	€ 40.992
Gestione straordinaria	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Gestione finanziaria	-€ 1.359	-€ 1.184	-€ 868	-€ 544	-€ 212
- Oneri Finanziari a medio/lungo termine	€ 1.359	€ 1.184	€ 868	€ 544	€ 212
REDDITO ANTEIMPOSTE	€ 3.929	€ 29.224	€ 41.553	€ 41.170	€ 40.780
IRES	€ 943	€ 7.014	€ 9.973	€ 9.881	€ 9.787
Irap	€ 1.370	€ 1.443	€ 1.443	€ 1.443	€ 1.443
REDDITO NETTO	€ 1.616	€ 20.768	€ 30.137	€ 29.846	€ 29.550

STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE – ATTIVO

	2019	2020	2021	2022	2023
Attivo					
Cassa e Banca	€ 22.657	€ 55.130	€ 84.409	€ 114.140	€ 139.788
Crediti eseguibili nell'esercizio	€ 15.823	€ 12.430	€ 12.915	€ 13.007	€ 13.009
- Crediti v/clienti	€ 10.210	€ 12.216	€ 12.915	€ 12.915	€ 12.915
- Enti Previd. ed Assistenziali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
1) Credito v/INPS e INAIL	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Erario c/acc. Imposte e Ritenute	€ 0	€ 0	€ 0	€ 92	€ 93
- Erario Iva	€ 5.046	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
1) Riporto Iva a Credito	€ 5.046	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Immobilizzazioni Materiali	€ 51.206	€ 38.916	€ 26.627	€ 14.338	€ 2.048
- Immobili	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Impianti Macchinari e Attrezzature	€ 61.447	€ 61.447	€ 61.447	€ 61.447	€ 61.447
1) Impianti e macchinari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2) Attrezzature industriali e commerciali	€ 61.447	€ 61.447	€ 61.447	€ 61.447	€ 61.447
- F.di Amm. Impianti Macch. Attrezzature	€ 10.241	€ 22.531	€ 34.820	€ 47.109	€ 59.399
1) F.do amm.to Impianti e macchinari	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2) F.do amm.to Attrezzature ind.li e com.li	€ 10.241	€ 22.531	€ 34.820	€ 47.109	€ 59.399
Immobilizzazioni immateriali	€ 2.961	€ 2.250	€ 1.540	€ 829	€ 118
- Altri Costi Pluriennali	€ 3.553	€ 3.553	€ 3.553	€ 3.553	€ 3.553
1) Costi d'impianto e ampliamento	€ 3.553	€ 3.553	€ 3.553	€ 3.553	€ 3.553
2) Ricerca & Sviluppo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
3) Altre immobilizzazioni immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- F.di Amm. Imm.ni immateriali	€ 592	€ 1.303	€ 2.013	€ 2.724	€ 3.435
1) F.do amm.to Costi d'impianto e ampliamento	€ 592	€ 1.303	€ 2.013	€ 2.724	€ 3.435
2) F.do amm.to Ricerca & Sviluppo	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
3) F.do amm.to Altre immobilizzazioni immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
TOTALE ATTIVO	€ 92.646	€ 108.726	€ 125.490	€ 142.314	€ 154.963

STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE – PASSIVO

	2019	2020	2021	2022	2023
Passivo					
Banche a breve termine	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Banche e Depositi postali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Debiti Correnti	€ 5.722	€ 11.688	€ 9.244	€ 7.435	€ 9.159
- Fornitori	€ 3.093	€ 3.808	€ 3.971	€ 3.971	€ 3.971
1) Commerciali	€ 3.093	€ 3.808	€ 3.971	€ 3.971	€ 3.971
2) Immobilizzazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Impiegati c/stipendi	€ 0	€ 0	€ 529	€ 1.673	€ 3.390
- Enti Previd., Assistenziali, Ritenute personale	€ 316	€ 322	€ 329	€ 335	€ 342
- Erario Iva	€ 0	€ 1.413	€ 1.456	€ 1.456	€ 1.456
1) IVA a debito vendite	€ 0	€ 1.413	€ 1.456	€ 1.456	€ 1.456
- Debiti tributari	€ 2.313	€ 6.144	€ 2.959	€ 0	€ 0
- Altri debiti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Ratei e Risconti Passivi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
1) Ratei passivi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2) Risconti passivi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Debito a m/lungo termine	€ 55.309	€ 44.656	€ 33.726	€ 22.513	€ 9.856
' - Mutui e Finanziamenti	€ 53.678	€ 41.029	€ 28.064	€ 14.774	€ 0
- Fondo TFR	€ 1.631	€ 3.626	€ 5.662	€ 7.738	€ 9.856
1) Aumento fondo per acc.ti	€ 1.631	€ 3.626	€ 5.662	€ 7.738	€ 9.856
- Altri Fondi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Capitale Netto	€ 31.616	€ 52.383	€ 82.520	€ 112.366	€ 135.947
- Capitale Sociale	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000
- Riserva Legale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Altre Riserve	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
1) Riserva statutaria	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2) Altre Riserve	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
3) Riserva Ammortamenti anticipati	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Utile a nuovo		€ 1.616	€ 22.383	€ 52.520	€ 76.397
- Risultato di Esercizio	€ 1.616	€ 20.768	€ 30.137	€ 29.846	€ 29.550
TOTALE PASSIVO	€ 92.646	€ 108.726	€ 125.490	€ 142.314	€ 154.963

CASH FLOW PREVISIONALE

	2019	2020	2021	2022	2023
Reddito Operativo	€ 5.288	€ 30.409	€ 42.421	€ 41.714	€ 40.992
- Accantonamento TFR ed Altri Fondi	€ 1.631	€ 1.996	€ 2.036	€ 2.076	€ 2.118
- Ammortamenti	€ 10.833	€ 13.000	€ 13.000	€ 13.000	€ 13.000
1° MARGINE	€ 17.751	€ 45.404	€ 57.457	€ 56.790	€ 56.110
Variazione Circolante Netto	-€ 12.414	€ 5.528	€ 256	€ 1.150	€ 1.724
- Variazione Crediti v/clienti	-€ 10.210	-€ 2.006	-€ 700	€ 0	€ 0
- Variazione Erario Iva	-€ 5.046	€ 6.459	€ 43	€ 0	€ 0
- Variazione altri crediti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Valori finale lavori in corso su ordinazione	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Rim. Merci, Mat. Prime, Suss., Semilav.	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Fornitori Commerciali	€ 3.093	€ 716	€ 163	€ 0	€ 0
- Variazione Fornitori Immobilizzazioni	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Impiegati c/stipendi	-€ 566	€ 352	€ 744	€ 1.143	€ 1.718
- Variazione enti previdenziali, ass.li	€ 316	€ 6	€ 6	€ 7	€ 7
- Variazione altri debiti	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Ratei e Risconti attivi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione Ratei e Risconti passivi	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
CASH FLOW DELLA GESTIONE CARATTERISTICA	€ 5.338	€ 50.932	€ 57.713	€ 57.940	€ 57.834
Investimenti/Disinvestimenti	-€ 65.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Investimenti	-€ 65.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
1) Materiali	-€ 65.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
2) Immateriali	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
CASH FLOW OPERAZIONALE	-€ 59.662	€ 50.932	€ 57.713	€ 57.940	€ 57.834
Variazione debiti A m/l termine	€ 53.678	-€ 12.649	-€ 12.965	-€ 13.289	-€ 14.774
- Mutui e Finanziamenti	€ 53.678	-€ 12.649	-€ 12.965	-€ 13.289	-€ 14.774
- Utilizzo TFR	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Oneri finanziari	-€ 1.359	-€ 1.184	-€ 868	-€ 544	-€ 212
- Gestione straordinaria	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Imposte di competenza	-€ 2.313	-€ 8.457	-€ 11.416	-€ 11.324	-€ 11.230
- Variazione erario c/Imposte e ritenute	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Variazione debiti tributari	€ 2.313	€ 3.831	-€ 3.185	-€ 3.051	-€ 1
Variazione Capitale Netto	€ 30.000	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 5.969
- Capitale Sociale	€ 30.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Riserva Legale	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Altre Riserve	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
- Distribuzione Utili	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	-€ 5.969
CASH FLOW (VARIAZIONE LIQUIDITA' A BREVE)	€ 22.657	€ 32.473	€ 29.279	€ 29.732	€ 25.647
Compensi Amministratore	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Flusso Cassa Finale	€ 22.657	€ 55.130	€ 84.409	€ 114.140	€ 139.788

Pertanto in sintesi l'andamento dei flussi monetari nel quinquennio è così previsto:

Andamento Finanziario	2019	2020	2021	2022	2023
Incassi	87.579	142.380	161.525	162.225	162.225
Pagamenti	-67.941	-91.448	-103.813	-104.285	-104.391
Investimenti	-79.300	0	0	0	0
Finanziamenti	52.320	-13.833	-13.833	-13.833	-14.986
Aumento Capitale	30.000	0	0	0	0
Distribuzione Utile	0	0	0	0	-5.969
Imposte	0	-4.626	-14.601	-14.375	-11.232
Variazione Finanziaria Mese	22.657	32.473	29.279	29.732	25.647
Saldo Iniziale Banca	0	22.657	55.130	84.409	114.140
Saldo Finale Banca	22.657	55.130	84.409	114.140	139.788

IL FABBISOGNO FINANZIARIO E IL PIANO DI COPERTURA DEGLI INVESTIMENTI

Per quanto concerne il fabbisogno finanziario e dunque la copertura degli investimenti, al netto dell'IVA, si è ipotizzato il ricorso alle seguenti fonti, secondo la struttura finanziaria prossima a 30:70

- 1) apporto di mezzi propri (capitale sociale): € 30.000,00
- 2) capitale di debito: € 65.000,00

Dunque, il 68,42% del fabbisogno finanziario è stato coperto contraendo un finanziamento di medio/breve termine a tasso fisso, senza pre-ammortamento, erogato in un'unica soluzione dall'istituto di credito, ad un tasso del 2,50%.

Il piano di rientro del finanziamento si ipotizza avvenga secondo un piano rateale di 60 rate mensili con schema dell'ammortamento francese, a una rata costante pari a 1.153,00 € mensili.

La struttura di finanziamento prevista nel modello economico finanziario è in linea, per pricing, durata e profilo di rimborso, con i parametri reperibili sul mercato finanziario.

PARAMETRI	
Tasso di interesse annuale	2,5%
Finanziamento	€ 65.000
Durata (numero rate totali)	60

Tasso di interesse effettivo	mensile	0,21%
------------------------------	---------	-------

Rata (quota capitale + oneri finanziari)	mensile	€ 1.153
--	---------	---------

Il suddetto tasso di interesse corrisponde ad un tasso Euirs 5 anni a tasso fisso presunto dello 0,5% (dati al 05/11/2018 pari al 0,36%) più uno spread di 2 punti percentuali.

9. ANALISI DELLA REDDITIVITA' E BANCABILITA' DELL'OPERAZIONE

L'obiettivo del piano economico finanziario e della relativa relazione accompagnatoria è quello di esplicitare tutti i parametri economico finanziari che intervengono nel progetto, e soprattutto di elaborare gli indici di redditività e di bancabilità del progetto stesso.

Dunque, in coerenza con quanto illustrato nel paragrafo "metodologia di analisi", di seguito si valuta la convenienza economica e la sostenibilità finanziaria del progetto, da intraprendersi con la procedura della concessione di servizi del D.Lgs. 50/16 e successive modifiche ed integrazioni.

Il modello economico finanziario elaborato sulla base degli assunti adottati, e su un arco temporale di 5 anni di concessione, evidenzia i seguenti indicatori:

☐☐ **TIR** di progetto del **20,85 %**

☐☐ **VAN** di progetto **€ 70.855,00**

Entrambi gli indici presentano buoni valori, in linea con le aspettative di redditività che una concessione di servizi con questo profilo di rischio può offrire.

Vi sono dunque i presupposti della convenienza economica del progetto e della sua capacità di attrarre l'intervento di capitali privati, che finanziano interamente l'operazione e remunerano l'investimento attraverso la gestione pluriennale del servizio sempre che il concessionario sia in grado di mitigare adeguatamente il rischio operativo insito nella gestione di cui al precedente punto 7.

Per quanto riguarda la sostenibilità finanziaria dell'operazione, l'analisi puntuale del modello economico finanziario nei 5 anni di gestione previsti evidenzia un **DSCR** minimo pari a 0,13 in concomitanza del primo anno di gestione ove si sostengono gli investimenti per assestarsi mediamente al 3 nei successivi 4 anni di gestione;

	1	2	3	4	5
Cash Flow Operativo Netto da imposte	€ 1.665,68	€ 41.291,00	€ 45.429,05	€ 46.072,19	€ 46.392,31
Flusso di cassa a servizio del debito	-€ 12.680,48	-€ 13.833,25	-€ 13.833,25	-€ 13.833,25	-€ 14.986,01
DSCR	0,13	2,98	3,28	3,33	3,10

Per quanto riguarda il **LLCR**, ha un valore minimo pari a 0,11 in concomitanza del primo anno di gestione ove si sostengono gli investimenti per assestarsi su un valore medio pari a 2,86 dunque l'operazione è complessivamente bancabile.

	1	2	3	4	5
Flusso Cassa Operativo	€ 1.666	€ 41.291	€ 45.429	€ 46.072	€ 46.392
Flusso Cassa Operativi da attualizzare	€ 1.666	€ 41.291	€ 45.429	€ 46.072	€ 46.392
Debito Residuo Finanziamento	€ 65.000	€ 52.636	€ 39.961	€ 26.969	€ 13.652
Flussi Cassa Operativi attualizzati Periodo 1 (*)	€ 1.666	€ 1.491	€ 1.411	€ 1.335	€ 1.264
Flussi Cassa Operativi attualizzati Periodo 2 (*)		€ 41.291	€ 34.121	€ 32.019	€ 30.047
Flussi Cassa Operativi attualizzati Periodo 3 (*)			€ 45.429	€ 34.069	€ 23.777
Flussi Cassa Operativi attualizzati Periodo 4 (*)				€ 46.072	€ 31.334
Flussi Cassa Operativi attualizzati Periodo 5 (*)					€ 46.392
VAN al periodo T	€ 7.167	€ 137.478	€ 103.275	€ 77.406	€ 46.392
LLCR	0,11	2,61	2,58	2,87	3,40

10. ANALISI DELLA SENSITIVITA' DELLE PREVISIONI QUANTITATIVE

L'analisi di sensitività è usata per determinare quanto è "sensibile" un modello di valutazione quantitativo in relazione al mutare dei parametri chiave che lo determinano.

In generale si può affermare che tale analisi è utile al fine di stimare le variabili di natura incerta; stimare l'impatto di una loro variazione sul modello complessivo; valutare l'incidenza relativa dei parametri chiave; effettuare simulazioni di scenario.

Le componenti più incerte della gestione sono prevalentemente riconducibili a due linee di prodotto:

- la **prima** riguarda il **servizio di ristorazione** a favore dei dipendenti della Città Metropolitana di Cagliari. Trattandosi di servizio a richiesta e non obbligatorio i livelli di vendita potrebbero essere nulli soprattutto se lo stesso non dovesse riscuotere adeguato apprezzamento.

In tal caso, ferme restando le altre previsioni, si avrebbe una situazione economico-finanziaria comunque equilibrata ma con valori di redditività meno allettanti come di seguito:

Andamento Economico	2019	2020	2021	2022	2023
Fatturato	67.941	102.292	113.933	113.933	113.933
Margine Contribuzione	57.866	86.948	96.843	96.843	96.843
Reddito Operativo	-5.598	15.272	24.473	23.766	23.044
Reddito Netto	-8.327	9.264	16.497	16.206	15.910

Andamento Finanziario	2019	2020	2021	2022	2023
Incassi	74.426	122.441	138.998	138.998	138.998
Pagamenti	-65.276	-86.265	-98.739	-99.006	-99.112
Investimenti	-79.300	0	0	0	0
Finanziamenti	52.320	-13.833	-13.833	-13.833	-14.986
Aumento Capitale	30.000	0	0	0	0
Distribuzione Utile	0	0	0	0	-3.241
Imposte	0	-2.740	-8.278	-9.392	-6.924

Variazione Finanziaria Mese	12.170	19.602	18.148	16.766	14.735
-----------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Saldo Iniziale Banca	0	12.170	31.772	49.920	66.686
Saldo Finale Banca	12.170	31.772	49.920	66.686	81.421

☐☐ TIR di progetto del 6,51 %

☐☐ VAN di progetto € 14,334,73

- la **seconda** riguarda invece i livelli quantitativi di vendita della linea **"beveraggio"** che rappresenta una componente di ricavi importante sull'equilibrio economico complessivo dell'operazione. Stimando una riduzione del 30% dei quantitativi ipotizzati si assiste ad una decadenza importante degli indici di redditività complessiva della gestione che tendono a collocarsi in prossimità di livelli soglia. Riduzioni superiori a tale soglia, che si dovessero stabilizzare nel tempo senza adeguati incrementi di vendita sulle altre linee di prodotto, possono determinare il **venir meno i presupposti della convenienza economica dell'iniziativa**.

