FondoSviluppo FVG S.P.A.

CONFCOOPERATIVE Friuli Venezia Giulia

Piano di sviluppo di una cooperativa di comunità

In premessa

1. BP comunitario con alcuni «accorgimenti»:
   - Start-up (per la gran parte)➔ valore delle persone e del loro coinvolgimento (anche monetario)
   - Non tutto è misurabile ma tutto è argomentabile

2. **Coerenza** (con contesto economico e sociale e con le idee) e **Congruità** (con numeri e con capacità del fare impresa)
3. Il valore dei luoghi, della rete e delle relazioni➔ ***community-based approach***
4. Il rapporto con Unioni e Centri Servizi

5. Processo adattivo (anche questa comunicazione lo è)

Linee guida per un BP

1. LA COMUNITA' E I SUOI BISOGNI
2. I SOCI: CAPITALE SOCIALE, GOVERNANCE, ORGANIGRAMMA
3. L'IDEA IMPRENDITORIALE COMUNITARIA: TEMPI, ATTIVITA' e PARTNER
4. Il MERCATO DI RIFERIMENTO
5. LA DESCRIZIONE DEGLI INVESTIMENTI
6. Il PIANO ECONOMICO E FINANZIARIO
7. L'IMPATTO COMUNITARIO
8. IL PIANO DI COPERTURA FINANZIARIA
9. CONSIDERAZIONI FINALI

La comunità e i suoi bisogni

- Evidenziare e documentare le condizioni di spopolamento e/o impoverimento sociale ed economico
  - Aree interne
  - Piccoli comuni
  - Aree urbane degradate
  - Aree con analoghe e documentati condizioni di spopolamento o impoverimento
- Evidenziare il fabbisogno del territorio in termini di sviluppo, valorizzazione delle risorse, inclusione sociale, citando dati e punti di forza e di debolezza del territorio → **le risorse del territorio che saranno valorizzate e/o impiegate**
- Evidenziare **legame con il territorio e la comunità dei soci**
- Specificare, se esistono, eventuali **connessioni o coerenze con le strategie di sviluppo locale** in corso (es.: GAL o altro) nonché la presenza di fondazioni o enti di credito specializzati nel supporto alle imprese comunitarie

I soci: capitale sociale, governance, organigramma

- ✓ Presentazione dei soci, indicandone le competenze di base e specialistiche, esperienze, aspirazioni e motivazioni in ragione dei fini imprenditoriali e comunitari della cooperativa.
- ✓ Il **capitale sociale deliberato**: distribuzione tra i soci, il piano di capitalizzazione
- ✓ Specificare la **governance della cooperativa e l'organigramma** aziendale, con assegnazione di ruoli e mansioni all'interno della compagine sociale e con il personale non socio
- ✓ Specificare la presenza, le caratteristiche ed il **ruolo dei soci persone giuridiche**
- ✓ Specificare ed evidenziare il **ruolo dei soci volontari e il coinvolgimento della comunità**, se e in quale forme
- ✓ Specificare le caratteristiche **dello scambio mutualistico, all'interno della cooperativa, nelle sue varie tipologie se plurime, che all'esterno**

L'idea imprenditoriale comunitaria / 1

- ✓ Descrivere lo stato di avanzamento del progetto, evidenziando gli elementi distintivi e innovativi dell'impresa ➔ **tempistica e fattibilità operativa del progetto**

- ✓ Descrivere **le partnership e come sono regolamentati i rapporti** con gli enti locali (e se saranno rilevanti rispetto al business proposto) , ad es. rapporti con gli enti locali e partnership pubbliche e private: es. coinvolgimento BCC locale - UNPLI – ANCI – UNCEM –

- ✓ Evidenziare l'eventuale appartenenza, attuale o futura, ad **una rete di imprese** (Strutturata e non) e/o filiera e/o rete associativa, **sia dell'impresa che dei soci partecipanti**

- ✓ Descrivere le **diverse attività produttive che si intendono avviare e svolgere ed i conseguenti benefici ai soci**

[*Solo ad es: tutela e valorizzazione patrimoni culturali e ambientali, opportunità lavorative e di integrazione socio lavorativa, turismo sostenibile e promozione locale, agricoltura, energie rinnovabili, gestione parchi o boschi o beni comuni o beni culturali, manutenzione attiva del territorio, del verde urbano, commercializzazione prodotti tipici, trasporti locali, servizi di welfare, sociale, sociosanitario dedicati alla comunità ….*]

L'idea imprenditoriale comunitaria / 2

- ✓ Elencare e **descrivere le attività** da realizzare e le necessità organizzative conseguenti
  - **(lato ricavi)**
    - in cosa consiste e descrivete il prodotto e/o il servizio vantaggi e criticità
    - quali **saranno i clienti di questa produzione**
    - quali **economie nuove per il proprio territorio potrà attivare**
  - **(lato costi)**
    - quali attività **saranno necessarie per l'attivazione della produzione**
    - quali risorse saranno necessarie per la **realizzazione di questa attività e quali costi comporterà nei primi tre anni (anno per anno)**

    distinguendo fra:
    - costi **per investimenti** (acquisto di beni mobili o immobili e di altri mezzi durevoli necessari alla produzione)
    - costi **di produzione** (acquisti correnti annuali)
    - specificare se l'attività potrà essere remunerativa solo in un periodo superiore al triennio, descrivendone motivazioni e tempistica
  - (**necessità organizzative):**

    - di quali competenze o esperienze necessita la cooperativa per la realizzazione di questa attività come potranno essere reperite
      - le **risorse umane necessarie: il valore del team, ruoli, responsabilità, incarichi, costi e contratti applicati, esigenze di organico attuali e potenziali**

Il mercato di riferimento

- **I clienti/utenti**: principali tipologie, descrizione delle caratteristiche in termini di esigenze, localizzazione, capacità di spesa e motivazioni all'acquisto, per le diverse attività svolte

- **i mercati di sbocco**: stima dei clienti potenziali, valore della spesa, caratteristiche del mercato target, prospettive di medio e lungo periodo, tendenze macro di consumi, prezzi.

- **La concorrenza**: principali concorrenti attuali e potenziali, quote di mercato detenute, punti di forza e debolezza dei concorrenti, ostacoli e vincoli dalla concorrenza, prodotti e servizi sostitutivi.

- Politica di marketing mix: prodotto, prezzo, distribuzione e promozione. Argomentare **strategia/piano di marketing, nonché canali di distribuzione/reti di vendita**

La descrizione degli investimenti

- ✓ Distinguere **per gli investimenti, materiali, altamente innovativi (evidenziare se sono previsti quelli 4.0) e immateriali**: tipologia di bene, costi e relativo ammortamento, collegando in maniera coerente le voci con il bilancio previsionale
- ✓ **Allegare preventivi** se in possesso o altri documenti comprovanti la spesa (canone di locazione….contratti preliminari, ecc.)
- ✓ Evidenziare i fabbisogni legati all'accompagnamento imprenditoriale, come se fossero un investimento/voce di spesa

La descrizione degli investimenti

Descrizione voce di spesa	Importo (Euro)
Totale	

Il Piano economico-finanziario (1/4)

- **CONTO ECONOMICO PREVISIONALE (TRIENNALE)**
  - Argomentare le **previsioni di fatturato** evidenziando prezzo unitario e parametri utilizzati (in coerenza anche con l'andamento dei crediti)
  - Specificare **altri ricavi** (ed eventuali contributi)
  - Argomentare le **previsioni di costi**, evidenziando tipologie, incidenze e parametri utilizzati, sia per quanto riguarda quelli fissi che quelli variabili
  - Dimensionare i **costi di produzione** per singolo prodotto e/o servizio
  - Evidenziare **oneri finanziari**, compreso il finanziamento di Fondosviluppo
  - Specificare le caratteristiche degli **ammortamenti (e aliquote)**
  - Evidenziare le caratteristiche della mutualità
  - Elencare **portafogli** clienti/elenco ordini/commesse attuali e futuri, lettere di interesse, precontratti
  - Indicare l'incremento occupazionale attuale e a regime

	Anno T		Anno T +1		Anno T +2	
	Importo	%	Importo	%	Importo	%
Conto Economico						
Ricavi delle vendite e prestazioni (fatturato)	1	1	1	1	1	1
di cui Ricavi da soci		0		0		0
Variazioni rimanenze prodotti finiti e lavori in corso		0		0		0
Altri ricavi e proventi		0		0		0
A) Valore della produzione		0		0		0
Acquisti materie prime e merci		0		0		0
di cui Conferimenti dei soci		0		0		0
Acquisizione di servizi, etc.		0		0		0
di cui Servizi dei soci		0		0		0
Variazioni rimanenze materie prime e merci		0		0		0
Fitti passivi e canoni per locazioni		0		0		0
Personale		0		0		0
di cui Costo del lavoro dei Soci		0		0		0
Ammortamenti		0		0		0
Accantonamenti		0		0		0
Oneri diversi di gestione		0		0		0
B) Costi della produzione		0		0		0
Risultato operativo (A-B)		0		0		0
Proventi finanziari		0		0		0
Interessi e altri oneri finanziari		0		0		0
C) Proventi e oneri finanziari		0		0		0
D) Rettifiche di valore di attività e passività finanziarie		0		0		0
Risultato ante imposte (A-B+C+D)		0		0		0
Imposte sul reddito d'esercizio		0		0		0
Utile (perdita) di periodo		0		0		0

Il Piano economico-finanziario (3/4)

- **STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE (TRIENNALE)**
  - Evidenziare struttura e **previsione dei mezzi propri**
  - Argomentare andamento delle varie componenti dell'attivo e del passivo, specificando caratteristiche di **liquidità e temporalità**
  - Descrivere tipologia delle immobilizzazioni, qualità, costi storico e aliquota di ammortamento
  - Specificare caratteristiche e **costi del finanziamento di terzi**, sia a breve che a medio e lungo
  - Tempi medi di riscossione dei **crediti** e coerenza degli stessi con i parametri di mercato
  - Tempi medi di pagamento dei **fornitori**
- Argomentare il **piano previsionale** in ragione dello storico
- Specificare i **servizi** e le **attività** rivolti anche all'esterno della comunità (al fine di consentire l'equilibrio economico) i cui margini verranno reinvestiti a favore della comunità e nelle attività utili per la comunità

(4/4)

	Anno T		Anno T +1		Anno T +2	
	Importo	%	Importo	%	Importo	%
Stato Patrimoniale						
Rimanenze	0	0	0	0	0	0
Altro attivo a breve		0		0		0
disponibilità liquide		0		0		0
crediti commerciali a breve		0		0		0
crediti per versamenti capitale sociale		0		0		0
altri crediti ed attività a breve		0		0		0
ratei e risconti		0		0		0
Immobilizzazioni		0		0		0
immateriali		0		0		0
materiali		0		0		0
finanziarie		0		0		0
Totale attivo	1		1		1	
Passivo a breve	0	0	0	0	0	0
debiti a bt vs. fornitori		0		0		0
debiti a bt vs. banche		0		0		0
prestiti sociali a bt		0		0		0
debiti finanziari a breve		0		0		0
debiti tributari		0		0		0
debiti previdenziali		0		0		0
altri debiti		0		0		0
ratei e risconti		0		0		0
Passivo a M/L Termine		0		0		0
debiti a mlt vs. banche		0		0		0
debiti finanziari a MLT		0		0		0
Prestiti sociale a medio lungo t.		0		0		0
debiti verso fornitori a MLT		0		0		0
altri debiti a M/L termine		0		0		0
T.F.R.		0		0		0
Fondi rischi e oneri		0		0		0
Mezzi Propri		0		0		0
Capitale sociale		0		0		0
Riserve		0		0		0
Utili (perd.) portati a nuovo		0		0		0
Utili (perd.) dell'esercizio		0		0		0
Totale passivo	1		1		1	

Impatto comunitario (1/2)

In questo parte occorre descrivere l'efficacia generativa dell'impresa comunitaria nel prossimo triennio, specificando impatto economico, ambientale, sociale, culturale, attraverso la compilazione argomentata di alcuni indicatori proposti.

La griglia degli indicatori, per la gran parte rilevabili dalle informazioni già contenute nel Business Plan e frutto delle previsioni della cooperativa, fornisce una base di ragionamento che si può adattare alle esigenze/caratteristiche dell'impresa e non rappresenta una griglia da compilare in maniera obbligatoria in tutte le sue forme.

Impatto	Ipotesi Indicatore da usare	T + 0	T+1	T+2
	Valore Economico			
Utili per generare economie, redditività e creare valore per i clienti. [Tutto desumibile da Budget]	Fatturato			
	Distribuzione del Valore aggiunto tra gli stakeholder			
	Utile d'esercizio			
	% Ebitda/MOL su fatturato			
	ROE			
	ROA			
	Indice di indipendenza finanziaria			
	N. Clienti e % tipologia (residenti e non residenti/turisti)			
	Valore aggiunto per occupato			
	Patrimonio Netto (per le generazioni future)			
	% di contributi e donazioni su totole valore della produzione			
	Altro			
	Valore Sociale			
Utili per la comunità, i bisogni sociali e la generazione del lavoro: quali politiche sociali si abilitano, quanto lavoro e mutualità si genera, interna ed esterna? Quanta utilità sociale?	N. occupati			
	% occupati under 35 su tot. occupati			
	% occupate su tot. occupati			
	N. abitanti del Comune in cui la coop. di comunità ha sede			
	Lavoratori svantaggiati/"vulnerabili" (e % sul totale degli occupati)			
	N. (e tipologia) di servizi di cura degli spazi comuni e pubblici			
	N. (e tipologia) di servizi di trasporto			
	Km Trasporti (o N. Pendolari)			
	Indice di Mutualità prevalente			
	N. (e tipologia) Servizi sociali e sanitari attivati			
	N. Beneficiari (o assistiti), % (residenti e non residenti/turisti) e % per categoria (disabili, anziani, minori, ecc.)			
	N. (e tipologia) servizi turistici e di valorizzazione del patrimonio culturale			
	N. Visitatori/Turisti/Curiosi			
	Indicazione degli obiettivi e dei relativi sotto-obiettivi di sviluppo sostenibile a cui si intende contribuire			
	Altro			

Impatto comunitario (2/2)

In questo parte occorre descrivere l'efficacia generativa dell'impresa comunitaria nel prossimo triennio, specificando impatto economico, ambientale, sociale, culturale, attraverso la compilazione argomentata di alcuni indicatori proposti.

La griglia degli indicatori, per la gran parte rilevabili dalle informazioni già contenute nel Business Plan e frutto delle previsioni della cooperativa, fornisce una base di ragionamento che si può adattare alle esigenze/caratteristiche dell'impresa e non rappresenta una griglia da compilare in maniera obbligatoria in tutte le sue forme.

Valore ambientale				
Utili per il Rispetto, la tutela e la protezione dell'ambiente: quali luoghi, beni, terreni, parchi si rigenerano? Che cura si ha dell'ambiente e dell'impatto energetico del fare impresa comunitaria?	Indicazione su utilizzo energia da fonti rinnovabili (sì/no)			
	Consumi energetici (valore)			
	Emissione C02 annua			
	Consumo d'acqua annuo			
	Utilizzo tecnologie per il risparmio energetico (sì/no)			
	Kg Plastica/imballaggi utilizzati			
	HA Terreno/bosco rigenerato			
	Sup. agricola utilizzabile			
	Mq Immobili in gestione			
	% Mq immobili riqualificati/rigenerati su tot. mq. Immobili in gestione			
	Altro			
Valore culturale				
Utili per generare cultura differente: il valore della partecipazione degli abitanti, dei cittadini più vulnerabili, il racconto e la produzione culturale di economia differente e resilienza comunitaria	N. eventi culturali			
	N. cda			
	N. assemblee nell'anno			
	Tasso medio di partecipazione alle assemblee dei soci			
	N. soci			
	Rapporto tra Soci e Residenti			
	% soci under 35 su tot. soci			
	% soci stranieri sul totale			
	% socie sul totale			
	% soci over 65 su tot. soci			
	% soci "ritornanti"			
	N. volontari impegnati nella coop. (e % su abitanti)			
	Altro			

FondoSviluppo FVG

Il Piano di copertura finanziaria

- ✓ Indicare **copertura finanziaria del piano di sviluppo**
- ✓ Specificare **fonti proprie** (capitale sociale, eventuali soci sovventori, finanziamento soci, autofinanziamento) **e di terzi** (bancario a breve e/o a lungo termine, altri finanziatori), nonché contributi pubblici
- ✓ Specificare forme tecniche delle partnership finanziarie, oneri finanziari, delibere concesse e/o erogate

Riportare nella tabella che segue gli investimenti descritti al punto precedente ed esplicitare il fabbisogno finanziario legato all'accompagnamento imprenditoriale

Il Piano di copertura finanziaria

Piano di sviluppo		Copertura finanziaria	
Descrizione investimenti	**Importo**	**Descrizione**	**Importo**
		capitale sociale	
		autofinanziamento	
		prestito soci	
		finanziamento bancario	
		finanziamento bancario del credito cooperativo	
		finanziamento agevolato	
		contributo pubblico	
		contributo privato	
		altro	
Totale (sommatoria)		**Totale (sommatoria)**	

Considerazioni finali

Riportare nelle considerazioni finali, le principali argomentando ad esempio:

- **Sull'impresa:**
  - Punti di forza
  - Punti di debolezza
  - Minacce
  - Opportunità

- **Sulla Comunità**:
  - Ritorno, benefici e valore per la comunità: mutualità esterna

FondoSviluppo FVG S.P.A.

CONFCOOPERATIVE Friuli Venezia Giulia

Grazie per l'attenzione

segreteria@fondosviluppofvg.it