

***IL BUDGET DEL SETTORE SPORT NELLA
MUNICIPALITA' DI PLURONIO***

SOLUZIONI

SOLUZIONI DEL CASO

Considerando le caratteristiche organizzative e di offerta dei servizi del Comune di Pluronio al fine di definire gli obiettivi di budget del settore occorre partire dall'analisi per margini di contribuzione, considerando i costi e i proventi allocati per ciascun centro di costo e ricavo.

Report economico per centri di costo

	Piscina	Palestra	campo da tennis	campo da calcio	Unità amn.va	Totale
RICAVI						
Ricavi da tariffa	180.000	144.000	10.000	157.500	-	491.500
Contributo regionale	36.000	28.800	2.000	31.500	-	98.300
A) TOTALE RICAVI	216.000	172.800	12.000	189.000		589.800
COSTI						
Stipendi del personale						
Operaio giardiniere	-	-	-	52.433	-	52.433
Operaio manutentore	28.600	28.600	-	-	-	57.200
Istruttore Amministrativo	-	-	-	-	32.500	32.500
Istruttore Direttivo	-	-	-	-	36.400	36.400
Contributi e oneri del personale						
Operaio giardiniere	-	-	-	19.739	-	19.739
Operaio manutentore	10.766	10.766	-	-	-	21.532
Istruttore Amministrativo	-	-	-	-	12.235	12.235
Istruttore Direttivo	-	-	-	-	13.703	13.703
Personale a convenzione	-	-	-	-	-	-
Istruttore nuoto	57.200	-	-	-	-	57.200
Istruttore tennis	-	-	33.000	-	-	33.000
Istruttore ginnastica	-	57.200	-	-	-	57.200
L.S.U.	-	-	-	-	-	-
Oneri personale a convenzione						
Istruttore nuoto	12.584	-	-	-	-	12.584
Istruttore tennis	-	-	7.260	-	-	7.260
Istruttore ginnastica	-	12.584	-	-	-	12.584
L.S.U.	-	-	-	-	-	-
Spese telefoniche	2.000	1.500	500	1.500	6.000	11.500
Riscaldamento	50.000	15.000	2.500	4.000	1.200	72.700
Illuminazione	25.000	12.000	8.000	30.000	4.800	79.800
Acqua	10.000	1.000	600	5.000	-	16.600
Disinfettanti e materiale di pulizia	20.000	1.200	500	800	200	22.700
Beni di consumo	12.000	4.000	2.500	6.000	-	24.500
Cancelleria	-	-	-	-	8.000	8.000
Assicurazioni	3.000	2.000	1.500	5.000	1.000	12.500
Manutenzione ordinaria	20.000	15.000	8.000	12.000	4.000	59.000
Ammortamenti						
Immobili (3%)	60.000	30.000	3.000	30.000	15.000	138.000
Arredamento (15%)	45.000	15.000	22.500	15.000	9.000	106.500

Attrezzature e impianti (15%)	30.000	75.000	4.500	15.000	1.500	126.000
Automezzi (20%)		-			8.000	8.000

B) TOTALE COSTI DIRETTI 386.150 280.850 94.360 196.472 153.538 1.154.532

Margine di contribuzione -170.150 -108.050 -82.360 -7.472 -153.538 - 521.570

% di copertura costi 56% 62% 13% 96%

	Piscina	Palestra	campo da tennis	campo da calcio
imputazione costi specifici				
costo giardinieri	757	1.262	2.523	2.019
costo LSU	9.489	16.267	4.067	6.778
totale costi	396.396	298.378	100.950	205.268
Margine di contribuzione I	- 180.396	- 125.578	- 88.950	- 16.268
% copertura I (costi specifici)	54%	58%	12%	92%

51%

Grado copertura settore

imputazione costi comuni (unità amm.va)

base unica: totale costi diretti

quota costi imputati 60.801 45.767 15.484 31.485

marginie di contribuzione II - 241.197 - 171.345 - 104.434 - 47.754

% copertura II (costi comuni) 47% 50% 10% 80%

Proposta di budget.

Valutazione dei risultati del CdR

La congruenza della tariffa non appare omogenea rispetto al grado di copertura dei costi dei 4 centri di costo, né dall'analisi dei soli costi diretti specifici, né tanto meno a seguito dell'imputazione di quelli indiretti. A fronte di una copertura elevata del Campo da calcio, emerge l'inadeguatezza del Campo da Tennis. Inoltre né la piscina né la palestra raggiungono il 60%, assunto come livello del minimo storico.

OBIETTIVI 2050 - DESCRIZIONE

Sulla base delle informazioni a disposizione, si ritiene di dover intervenire, per il momento, sui ricavi anziché sui costi (di cui non si hanno elementi per evidenziare eventuali livelli di inefficienza, ecc.), assumendo l'ipotesi che con una buona strategia di marketing l'Amministrazione comunale riesca ad aumentare l'utenza per il Servizio Sport del 5% (in tutte le strutture).

Allo stesso tempo si ritiene necessario dover differenziare la struttura tariffaria nel seguente modo:

- a) aumento della tariffa del Campo da Tennis (in quanto presenta il peggior grado di copertura);
- b) aumento della tariffa del Campo da Calcio (dato l'elevato grado di utilizzo si ipotizza che gli utenti siano disposti a sopportare tale aumento)
- c) tariffe invariate della piscina e della palestra, in quanto strutture poco utilizzate e più difficilmente proponibili con un aumento improvviso delle tariffe.

(Nella simulazione di seguito riportata si è ipotizzato che l'aumento del 5% degli utenti non vari la struttura attuale dei costi né tantomeno le ore giornaliere di utilizzo. Ovviamente occorrerà prevedere una ulteriore simulazione nell'ipotesi reale che oltre certe % di aumento di utenti e, soprattutto, di ore di utilizzo, i costi abbiano un andamento crescente "a scalini" (costi semi fissi) o comunque fisso e variabile rispetto ai volumi. A tal proposito sarà necessario prevedere un aumento della dotazione finanziaria nel Peg del settore.

Ai fini di una programmazione strategica nel Comune di Pluronio sarebbe necessario disporre di ulteriori informazioni per valutare:

- a) *sul piano gestionale le cause per cui si è giunti a tali squilibri fra centri di costo (aumento dei costi o diminuzione dei ricavi?). Ad esempio servirebbero indicatori e parametri per valutare eventuali sprechi rispetto alle gestioni passate.*
- b) *Sul piano politico gli obiettivi dell'Amministrazione sul Settore Sport (ad esempio favorire le associazioni, realizzare interventi sinergici con le scuole, promuovere maggiore partecipazione giovanile, ecc.). Sarebbero altresì fondamentali i dati sul quadro ambientale del Comune di Pluronio e gli ambiti di mercato dell'utenza.)*

OBIETTIVI 2050 SETTORE SPORT – ASPETTO QUANTITATIVO

OBIETTIVI 2050	piscina	palestra	campo da tennis	campo da calcio	totale
nr. posti disponibili	90.000	54.000	3.000	36.000	183.000
mq superficie locali annessi alle strutture	700	1.200	300	500	2.700
mq giardino	300	500	1.000	800	2.600
nr. ore giornaliere utilizzo	6	6	5	3	20
nr. giorni annui di utilizzo	300	300	200	300	1.100
nr. utenti	36.000	28.800	2.000	31.500	98.300
nr. ore annue utilizzo	1.800	1.800	1.000	900	22.000
nr. utenti per ora utilizzo eff	20	16	2	35	4
grado utilizzo (utenti struttura/posti disponibili)	40%	53%	67%	88%	
capacità utenti residua	54.000	25.200	1.000	4.500	
utenti medi giornalieri	120	96	10	105	331
nr. utenti per ora utilizzo potenziale	50	30	3	40	
tariffa /000	5	5	5	5	
OBIETTIVO: aumento utenti (%)	5				
utenti medi giornalieri	126	101	11	110	348
utenti	37.800	30.240	2.100	33.075	103.215
OBIETTIVO: MODIFICA Tariffa /000 a budget	5	5	7	7	
contributo regionale x utente (/000)	1	1	1	1	
% copertura I (costi specifici)	57%	61%	17%	129%	60%
% copertura II (costi comuni)	49%	53%	14%	112%	

BUDGET ECONOMICO 2050**Settore Sport**

	Piscina	Palestra	campo da tennis	campo da calcio	Unità amm.va	Totale
RICAVI						
Ricavi da tariffa	189.000	151.200	14.700	231.525		586.425
Contributo regionale	37.800	30.240	2.100	33.075		103.215
A) TOTALE RICAVI	226.800	181.440	16.800	264.600		689.640
COSTI						
Stipendi del personale						
Operaio giardiniere				52.433		52.433
Operaio manutentore	28.600	28.600				57.200
Istruttore Amministrativo					32500	32.500
Istruttore Direttivo					36400	36.400
Contributi e oneri del personale						
Operaio giardiniere	-	-	-	19.739	-	19.739
Operaio manutentore	10.766	10.766	-	-	-	21.532
Istruttore Amministrativo	-	-	-	-	12.235	12.235
Istruttore Direttivo	-	-	-	-	13.703	13.703
Personale a convenzione	-	-	-	-	-	-
Istruttore nuoto	57.200	-	-	-	-	57.200
Istruttore tennis	-	-	33.000	-	-	33.000
Istruttore ginnastica	-	57.200	-	-	-	57.200
L.S.U.	-	-	-	-	-	-
Oneri personale a convenzione						
Istruttore nuoto	12.584	-	-	-	-	12.584
Istruttore tennis	-	-	7.260	-	-	7.260
Istruttore ginnastica	-	12.584	-	-	-	12.584
L.S.U.	-	-	-	-	-	-
Spese telefoniche	2.000	1.500	500	1.500	6.000	11.500
Riscaldamento	50.000	15.000	2.500	4.000	1.200	72.700
Illuminazione	25.000	12.000	8.000	30.000	4.800	79.800
Acqua	10.000	1.000	600	5.000		16.600
Disinfettanti e materiale di pulizia	20.000	1.200	500	800	200	22.700
Beni di consumo	12.000	4.000	2.500	6.000		24.500
Cancelleria					8.000	8.000
Assicurazioni	3.000	2.000	1.500	5.000	1.000	12.500
Manutenzione ordinaria	20.000	15.000	8.000	12.000	4.000	59.000
Ammortamenti						
Immobili (3%)	60.000	30.000	3.000	30.000	15.000	138.000
Arredamento (15%)	45.000	15.000	22.500	15.000	9.000	106.500
Attrezzature e impianti (15%)	30.000	75.000	4.500	15.000	1.500	126.000
Automezzi (20%)					8.000	8.000
B) TOTALE COSTI DIRETTI	386.150	280.850	94.360	196.472	153.538	1.154.532

Margine di contribuzione	-159.350	-99.410	-77.560	68.128	-153.538	-564.732
% di copertura costi diretti	59%	65%	18%	135%		60%
	Piscina	Palestra	campo da tennis	campo da calcio		
imputazione costi specifici						
costo giardinieri		1.262	2.523	2.019		
	757					
costo LSU	9.489	16.267	4.067	6.778		
totale costi	396.396	298.378	100.950	205.268		
Margine di contribuzione I	- 169.596	- 116.938	- 84.150	59.332		
% copertura I (costi specifici)	57%	61%	17%	129%		
imputazione costi comuni (unità amm.va)						
base unica: totale costi diretti						
quota costi imputati	61.899	45.020	15.126	31.494		
margine di contribuzione II	- 231.495	- 161.958	- 99.276	27.838		
% copertura II (costi comuni)	49%	53%	14%	112%		

OBIETTIVI DI EFFICIENZA

Pur non avendo serie storiche dei costi dal confronto delle strutture si può infatti notare che vi potrebbero essere dei margini per definire obiettivi di efficienza:

manutenzioni	Trasferire l'operaio manutentore della palestra, che probabilmente avrà meno da lavorare di quello della piscina Ridurre le spese di manutenzione ordinaria della piscina, piuttosto elevate, anche alla luce della presenza dell'operaio, nonché quelle dei campi da tennis e calcio
Telefono	Considerando il nr. di utenti sembra eccessiva la spesa dell'unità amministrativa e del campo da tennis, visti i pochi dipendenti della prima e i pochi utenti del secondo
Riscaldamento	I costi della piscina e del campo da calcio risultano piuttosto elevati in relazione ai mq ed alle ore di utilizzo per il campo.
Illuminazione	Si potrebbero ridurre i consumi della piscina e del campo da calcio (la palestra è aperta lo stesso tempo della piscina, è più grande e costa meno)
Acqua	Per quanto la piscina richieda strutturalmente una quantità elevata di acqua l'importo sembra piuttosto elevato, così come quello per i campi da calcio e tennis, pur valutando i consumi necessari per i giardini e le docce (la palestra, con 28.800 utenti e 500mq di giardino consuma solo 1.000)
Cancelleria	In relazione al numero dei dipendenti, il costo dell'unità amministrativa appare piuttosto elevato
Giardinieri	Sembra piuttosto eccessivo che ci siano 2 giardinieri che per 11 mesi curino il verde del campo da calcio (800 mq), soprattutto se impiegano circa 16 gg per curare il campo da tennis (1000 mq).