



Documento di indirizzo alla progettazione
"Museo Tecnico Navale" - La Spezia

QUADRO ECONOMICO ESIGENZIALE

Elementi di massima per la redazione del Piano Economico e Finanziario
(Estratto metodologico, da "Relazione tecnico-illustrativa")

Progetto di fattibilità tecnico economica per la gestione del
"Museo Tecnico Navale" in La Spezia

Responsabile del procedimento

Dott. Luca Andreoli



Iniziativa culturale promossa nell'ambito della valorizzazione dei Musei Militari





ELEMENTI DI MASSIMA PER LA REDAZIONE DEL PIANO ECONOMICO FINANZIARIO PER LA GESTIONE ECONOMICA DEL "MUSEO TECNICO NAVALE" IN LA SPEZIA

Introduzione

Per lo sviluppo del piano economico finanziario (d'ora in poi, PEF) collegato al progetto di gestione e valorizzazione del "Museo Tecnico Navale" in La Spezia, dovrà essere fatto riferimento alla durata della concessione di cui al disciplinare.

Dovranno essere mostrate e specificate tutte le ipotesi sottostanti la costruzione del PEF e la stima degli andamenti negli anni, avendo cura di specificare le eventuali tendenze di crescita, dovute anche alle variabili inflazionistiche attese, in riferimento alle quali si richiede di prestare particolare attenzione ai potenziali adeguamenti contrattuali relativi ai costi del personale.

Il PEF dovrà perciò essere accompagnato da una relazione dettagliata con l'indicazione delle ipotesi di tutte le voci, così da apprezzarne la coerenza rispetto alla situazione di partenza (con particolare riferimento all'andamento storico dei visitatori del Museo), agli obiettivi del progetto di valorizzazione e ai benchmark di settore. Con riferimento a questo punto, si ritiene apprezzabile e necessario l'applicazione del principio di prudenza, per effetto del quale la valutazione delle voci previsionali deve essere fatta utilizzando cautela nelle stime effettuate in condizioni di incertezza, soprattutto con riferimento ai potenziali introiti attesi.

Nell'ambito delle ipotesi generali del piano, dovranno essere fornite le linee guida del sistema di governance complessivo e quello di gestione dei servizi museali (facendo in particolare riferimento alla gestione internalizzata o esternalizzata degli stessi), i cui elementi applicativi dovranno trovare concretezza negli elementi di dettaglio descritti dal PEF nell'evoluzione dei suoi valori.

Ai fini di una migliore fruibilità dei dati, si richiede anche di allegare i fogli di lavoro del PEF da cui sia possibile desumere in maniera chiara ed univoca le formule utilizzate per i calcoli, così da poter apprezzare la coerenza tra le ipotesi e le formule di calcolo.

In linea di massima, le voci richieste dal presente piano sono considerate voci di minima che si ritiene vadano previste, ma che possono essere integrate da altre voci, se ritenute necessarie dal soggetto proponente.

Con riferimento alla voce **4)** dei ricavi, "Ricavi da attività di fundraising", questo aspetto di configurazione minima è da interpretare come un'indicazione su possibili fonti di finanziamento diverse dall'indebitamento che il soggetto proponente può ritenere di voler intercettare, ma il loro inserimento nel PEF non va inteso come un obbligo, per cui la scelta si può limitare solo ad alcune di queste voci, o a nessuna, nel caso il soggetto proponente ritenga non utile o necessario avvalersi di tali strumenti.

COMPONENTE ECONOMICA DEL PEF

Nell'ambito della componente economica del PEF dovranno essere elaborate le previsioni relative a ricavi e costi riferiti all'orizzonte temporale preso in considerazione per lo sviluppo del piano. L'arco temporale della concessione è riportato nel disciplinare di gara.

Nell'ambito dell'analisi dei ricavi, andranno illustrate le seguenti voci:



Documento di indirizzo alla progettazione

“Museo Tecnico Navale” - La Spezia

- 1) **Ricavi biglietteria:** con riferimento a tale voce si dovranno specificare, per il percorso museale espositivo permanente, le ipotesi su periodi e orari apertura, costo del biglietto con eventuali diversificazioni delle politiche di pricing – richiamando le forme convenzionali agevolate per il personale militare e civile della Difesa che si intende adottare – nonché il ricavo medio atteso che si ritiene sarà realizzato sulla base del sistema di pricing indicato; andrà specificato, eventualmente individuando una specifica sottovoce, così da apprezzarne gli andamenti in via separata rispetto agli incassi di biglietteria dovuti all'esposizione permanente, eventuali ricavi dovuti a eventi espositivi temporanei (mostre), in riferimento ai quali andranno esplicitate le ipotesi di periodicità attesa, durata attesa, prezzo biglietto (se integrativo rispetto all'esposizione permanente o meno), previsioni sui visitatori in rapporto a quelli dell'esposizione permanente.
- 2) **Ricavi servizi aggiuntivi:** con riferimento a questa voce, si richiede l'articolazione nelle seguenti sottovoci:
 - a. **Bookshop / gift shop** (indicando il nome di questo servizio, fra i due proposti o individuandone anche uno alternativo, secondo la tipologia più adatta che si intende implementare e specificando se soggetto a gestione diretta da parte del proponente o affidamento esterno, con le conseguenti ipotesi sul calcolo dei ricavi)
 - b. **Bar / caffetteria / punto ristoro** (indicando anche in questo caso la tipologia di attività che si intende implementare, specificando se con gestione diretta da parte del proponente o affidamento esterno, con le conseguenti ipotesi sul calcolo dei ricavi)
 - c. **Visite guidate / audioguide / progetti didattici / progetti laboratoriali tematici**
 - d. **Altro** (specificando quali altri servizi museali in grado di fornire ricavi aggiuntivi si intende implementare)

Ricavi da eventi ospitati presso il museo: con riferimento a questa voce, si richiede di specificare le possibili tipologie di eventi che si intende ospitare, la loro numerosità attesa su base annuale (con relativi profili evolutivi nel periodo della concessione) e il ricavo medio atteso per evento

- 3) **Ricavi da attività di fundraising:** in questa voce andranno specificate le previsioni relative ai flussi di ricavo che si ritiene perseguibile adottando opportune strategie di fundraising, articolate secondo le seguenti voci:
 - a. **Contributi pubblici**, qualora si preveda che l'attività possa candidarsi con successo per la richiesta di taluni finanziamenti pubblici a fondo perduto da parte di enti ed istituzioni pubbliche diversi dall'amministrazione del Ministero della Difesa;
 - b. **Partecipazione a progetti competitivi**, qualora si preveda che l'attività possa candidarsi all'ottenimento di fondi di finanziamento legati a bandi europei, statali o regionali;
 - c. **Sponsorizzazioni e donazioni**, esprimendo la capacità del progetto di attirare finanziamenti di soggetti interessati a legare la propria immagine a quella del Museo (sponsorizzazioni), secondo canoni compatibili con le finalità del Museo e l'immagine del Ministero della Difesa, o a sostenerne i valori fondativi (donazioni);
 - d. **Membership**, legando questa voce allo sviluppo concreto di un progetto di membership per privati e/o per aziende (corporate membership), le cui modalità applicative andranno eventualmente illustrate



Documento di indirizzo alla progettazione
"Museo Tecnico Navale" - La Spezia

nelle ipotesi;

- e. **Crowdfunding**, legando questa voce ad uno più progetti di crowdfunding, i cui obiettivi di massima ed output attesi andranno eventualmente illustrati nelle ipotesi, con la possibilità di includere eventualmente in questa voce progetti legati ai finanziamenti derivanti da Art Bonus.

Nell'ambito dell'analisi dei costi, andranno illustrate le seguenti voci:

- 1) **Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e merci**, che saranno da suddividere in riferimento alle seguenti sotto-voci, in coerenza con la precedente analisi dei ricavi, facenti riferimento all'attività museale e agli eventi (qualora per alcune di queste voci si sia ipotizzato un affidamento esterno, la voce di costo relativa andrà trasferita nella voce di costo 2) Costi per servizi):

- a. **Costi gestione museale**

- i. Servizio di biglietteria
 - ii. Servizi aggiuntivi
 - iii. Eventi espositivi temporanei (mostre)

- b. **Servizi aggiuntivi**

- i. Bookshop / gift shop
 - ii. Bar / caffetteria / punto ristoro
 - iii. Visite guidate / audioguide / progetti didattici
 - iv. Altro (specificare)

- c. **Eventi ospitati presso il museo**

- 2) **Costi per servizi**, da considerarsi con riferimento alle seguenti voci:

- a. **Assicurazioni**

- b. **Commissioni bancarie** (si intendono in particolare riferite ai sistemi di pagamento elettronico utilizzare, specificare se ve ne sono di altro tipo)

- c. **Utenze** (specificare le diverse voci)

- d. **Manutenzioni ordinarie**

- e. **Consulenze esterne**



Documento di indirizzo alla progettazione
"Museo Tecnico Navale" - La Spezia

- f. **Pubblicità, promozione e comunicazione esterna**
- g. **Servizi di vigilanza**
- h. **Servizi di pulizia**
- i. **Compensi e rimborsi spese ad amministratori e revisori** (da applicare in conseguenza del sistema di governance proposto nelle ipotesi base)
- j. **Altro** (se necessario)

3) **Costi per godimento di beni di terzi**, da considerarsi con riferimento alle seguenti voci:

- a. **Canone di concessione**
- b. **Royalties riconosciute al soggetto proprietario**
- c. **Spese per utilizzo software / piattaforme informatiche**, individuabili in coerenza con il progetto applicativo di valorizzazione museale;
- d. **Altro (se necessario)**

4) **Costi per il personale**, da considerarsi con riferimento al numero di unità e alle figure professionali coinvolte, al loro inquadramento contrattuale e al relativo trattamento stipendiale lordo, considerando anche i potenziali adeguamenti contrattuali nell'orizzonte temporale di riferimento. L'individuazione di queste voci dovrà essere diretta conseguenza applicativa delle ipotesi fornite in riferimento al sistema di governance complessivo e quello di gestione dei servizi museali.

5) **Ammortamenti delle spese di investimento**, da considerarsi alla luce dell'ammontare complessivo degli investimenti previsti. A tale proposito, andrà specificato in prima istanza il totale degli investimenti proposti, individuando le tempistiche del loro sostenimento nel corso del periodo di gestione del bene (eventuale modularità degli interventi previsti), per ciascuna delle seguenti voci (se ritenuto utile, le voci possono essere disarticolate prevedendo eventuali specifiche per i lavori, gli oneri per la sicurezza e le spese tecniche):

AMMONTARE COMPLESSIVO DEGLI INVESTIMENTI PREVISTI	
opere	importo indicativo €
OPERE ARCHITETTONICHE	700.000,00
OPERE DI ALLESTIMENTO	300.000,00
SISTEMI TECNOLOGICI E MULTIMEDIALI	850.000,00
ATTIVITA' DI PROMOZIONE E COMUNICAZIONE	70.000,00



Documento di indirizzo alla progettazione
"Museo Tecnico Navale" - La Spezia

Valore dell'investimento minimo ipotizzato

In linea di massima, le voci illustrate nel presente "progetto di fattibilità tecnico economica" sono considerate voci di minima che si ritiene vadano previste, ma che possono essere integrate da altre voci, se ritenute necessarie dal soggetto proponente per la gestione del "Museo Tecnico Navale" in La Spezia.

Di seguito sono sintetizzati gli interventi indicativi per singola categoria

OPERE ARCHITETTONICHE	
Biglietteria e guardaroba Rinnovamento del design e adeguamento/rifacimento degli impianti con predisposizione di uno spazio per gli armadietti guardaroba	
Locali bagno esistenti Ristrutturazione completa (opere murarie e impianti)	
Lavori edili Sala Marconi Trasformazione in vetrate delle esistenti porte su giardino per consentire una percezione dei "fatti" esposti anche dall'esterno del Museo e conferendole in tal modo un valore extra museale	
Corpo di fabbrica ex-magazzini Recupero e nuova funzionalizzazione degli attuali magazzini cannoni, per mezzo di opere di demolizione e ricostruzione su stesso sedime (senza aumento di superficie e volume) per la realizzazione di un padiglione con ampie vetrate sul giardino.	
Galleria Nuova realizzazione di un camminamento coperto con funzione di collegamento tra il rinnovato padiglione ex-magazzini	
Monumento ai sommergibilisti caduti per la Patria Potenziamento dell'area esterna con il "ripensamento espositivo" dell'esistente Monumento ai sommergibilisti caduti per la Patria, con fini didattici e celebrativi (facoltativi)	



Documento di indirizzo alla progettazione
"Museo Tecnico Navale" - La Spezia

OPERE DI ALLESTIMENTO	
Percorso espositivo e cartellonistica Nuova strutturazione ad anello del percorso espositivo differenziando il flusso in entrata dal flusso in uscita	
Teche, postazioni, pareti, pedane, basi Rinnovamento e riallestimento delle sale espositive più significative, con l'installazione di nuove teche, postazioni, pareti, pedane, basi	
Area esterna a giardino Riqualificazione architettonica degli spazi e riorganizzazione espositiva, anche temporanea; allestimento di una zona del giardino per eventi all'aperto	
SISTEMI TECNOLOGICI E MULTIMEDIALI	
Predisposizione e progressiva implementazione di dispositivi multimediali con ulteriore dotazione immersiva in particolare nelle sale di maggior coinvolgimento emotivo e sensoriale, per mezzo di contenuti e servizi multimediali/video animazioni e di sviluppo software per la gestione da remoto e fruizione dei contenuti multimediali	
ATTIVITA' DI PROMOZIONE E COMUNICAZIONE	
Rifacimento dell'apparato comunicativo museale	



Iniziativa culturale promossa nell'ambito della valorizzazione dei Musei Militari





Documento di indirizzo alla progettazione
"Museo Tecnico Navale" - La Spezia

COMPONENTE FINANZIARIA DEL PEF

Per la stesura di questa parte, si ritiene utile un riferimento generale agli schemi e alla struttura di rendiconto finanziario, da adottare nella prospettiva previsionale, proposto dall'Organismo Italiano di Contabilità nel suo principio OIC 10. Di conseguenza, dovranno essere esplicitati i flussi di cassa attesi, per ciascuna annualità, derivanti rispettivamente da attività operativa, attività di investimento e attività di finanziamento.

In riferimento alle fonti di finanziamento da soggetti terzi previste dal piano, è necessario specificare ammontare dei finanziamenti richiesti e tempistiche di rimborso, soffermandosi sui piani di ammortamento previsti per i finanziamenti e il calcolo degli interessi passivi associati.

Relativamente agli indicatori di redditività, nel PEF dovranno essere rappresentati secondo quanto previsto e richiesto nel disciplinare di gara.



Iniziativa culturale promossa nell'ambito della valorizzazione dei Musei Militari

