

# Piano di sviluppo E. di C. Spa Polo Lionello Bonfanti

(28 Maggio 2016)

■ **Polo Lionello Bonfanti**  
Località Burchio - 50063 - Figline e Incisa Valdarno (Fi)  
tel: 055 8330400 - Fax: 055 8330444  
info@edicspa.com - www.edicspa.com - www.poloionellobonfanti.it

**E. di C. S.p.A.**  
Località Burchio - 50063 - Figline e Incisa Valdarno (Fi)  
Cap. soc. int. vers. euro 6.279.900,00  
reg. Imprese di Firenze 02344630484  
Cod. fisc. e P.IVA 02344630484



**E. di C. S.p.A.**  
*ente di formazione in possesso  
della certificazione di Qualità  
UNI EN ISO 9001:2008*



## *Sezione I* - Storia e numeri del Polo dalla nascita ad oggi

## *Sezione II* - Piano di sviluppo 2016-2019

1. Introduzione
2. Ipotesi sottostanti e metodologia utilizzata
3. Analisi per area di attività
  - 3.1 Area Immobiliare
  - 3.2 Area Convegnistica
  - 3.3 Area Formazione
  - 3.4 Area Supporto alle start up
4. Conto economico previsionale gestionale di sintesi
5. Cash flow previsionale
6. Conclusioni



*Sezione I*

# Storia e numeri del Polo dalla nascita ad oggi



## Nascita e missione del Polo Lionello Bonfanti

---

Aprile 2001: al congresso internazionale per i dieci anni dell'Economia di Comunione, Chiara Lubich (fondatrice del Movimento dei Focolari) lancia l'idea di un polo presso la Cittadella internazionale di Loppiano (vicino a Firenze), **il primo polo imprenditoriale italiano di aziende aderenti al progetto EdC.** *'Tutti gli industriali convergono nei "poli industriali" delle cittadelle perché devono essere tutti amici, tutti legati. Si consigliano fra loro nelle difficoltà, si consolano, si aiutano economicamente e anche con le idee. Occorrono questi "poli" per avere l'economia di comunione.'* (Chiara Lubich, 30 aprile 2001)

**La E. di C. Spa si costituisce il 13 ottobre 2001** con l'incarico di seguire la nascita, di amministrare le attività e di sostenere lo sviluppo del Polo di Loppiano (dedicato a Lionello Bonfanti, che della Cittadella è stato responsabile per i rapporti con le istituzioni, per sottolineare la "vocazione" non solo economica ma anche "civile" di questo Polo). Una grande sfida a cui aderiscono immediatamente e generosamente in molti. Anche solo con l'acquisto di un'azione di E. di C. Spa (50,00 euro) si realizza una partecipazione diretta all'impresa da tutte le parti d'Italia **con migliaia di soci.**

**Il Polo Lionello Bonfanti è inaugurato il 28 ottobre 2006.** *'Dio opera sempre'* è il motto che Chiara Lubich affida al Polo in questa occasione per ricordare il valore che Dio dà al lavoro, all'ingegno creativo proprio dell'uomo.

La mission di E. di C. Spa è gestire, progettare e promuovere la crescita del Polo Lionello Bonfanti coerentemente con i principi del progetto dell'Economia di Comunione.

La sua attività persegue i seguenti obiettivi:



- promuovere azioni di insediamento al Polo di aziende di Economia di Comunione e di imprese che condividono i valori dell'economia civile e di comunione, dando così viva testimonianza che l'EdC è un modello di economia possibile,
- svolgere la funzione di incubatore di imprese ispirate all'Economia di Comunione,
- essere “casa degli imprenditori” per l'Italia e polarizzare le aziende italiane di EdC, ovvero essere il punto di riferimento dell'EdC in Italia,
- essere spazio di dialogo per l'economia e in particolare per l'economia civile italiana.



## I primi dieci anni

---

Difficile se non impossibile riassumere in poche righe la vita di questi primi anni del Polo: le attività, le iniziative, i contatti...

Anni non facili per il mondo economico e che hanno fatto chiudere migliaia di realtà ben più solide e storiche. Anche il Polo non è stato esente da vicissitudini (solo come esempio si pensi alla debolezza finanziaria - alti costi di gestione dell'immobile e conseguente insostenibilità finanziaria di un'azione puramente immobiliare - o all'abbandono da parte di alcuni "inquilini" e i conseguenti ampi spazi inutilizzati), ma è ancora ben vivo e con tante idee di sviluppo per il presente e per il futuro. E occorre sottolineare l'impegno nel "valorizzare" anche le difficoltà e la sofferenza vissuta, cercando di farne sempre occasioni preziose di crescita e di maturazione.





## Oggi, la governance

---

Innanzitutto, fondamentale forza della Società è l'Azionariato diffuso. Il capitale sociale (6.279.900 euro) è molto frammentato: ad oggi **5.704 soci**.

Importante riferimento generale è ovviamente poi la realtà stessa dell'Economia di Comunione.

## Oggi, gli amministratori e i dipendenti

---

**L'azienda è amministrata attualmente da un Consiglio di Amministrazione di sei componenti.** La presidente svolge al momento funzioni direttive e si avvale della collaborazione degli altri consiglieri il cui mandato non prevede retribuzione e che la supportano per alcune funzioni a seconda delle necessità specifiche. Il nuovo Consiglio di Amministrazione eletto nel maggio 2015 ha visto la riconferma della Presidenza e di 3 consiglieri (di cui un membro con competenze in area giuslavoristica, un imprenditore EdC con pluriennale esperienza a capo di un'azienda metalmeccanica e un manager dell'area finanza in azienda multinazionale) e l'inserimento di due nuovi membri (un imprenditore EdC belga a capo di una azienda leader nel mercato di riferimento e di un manager di esperienza nel campo del marketing, in una delle imprese EdC più attive in Italia, in rappresentanza di AIPEC - Associazione Italiana Imprenditori per un'Economia di Comunione). Le nuove nomine hanno dato continuità e nuovo slancio al processo di rafforzamento operativo fino ad allora intrapreso.

**Alle dipendenze della Società ci sono 4 collaboratori part-time a tempo indeterminato.**



## Oggi, le aziende al Polo

---

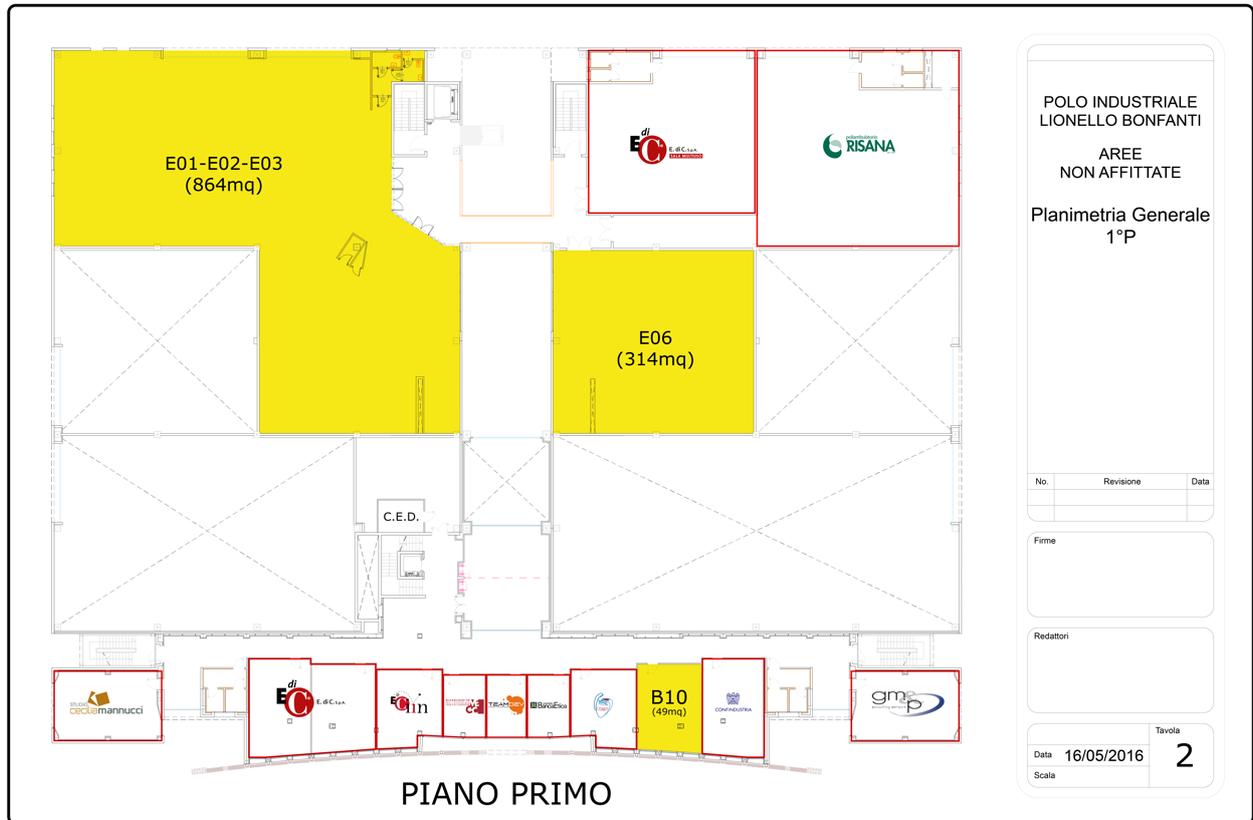
**Dall'inizio al 2015 in media sono state presenti al Polo 20 imprese**, con punte massime di 26 e minime di 17, coinvolgendo da un minimo di 35 lavoratori a un massimo di 90.

Attraverso la firma di un “regolamento/atto d’indirizzo” parte integrante del contratto d’affitto è stato introdotto un importante elemento di novità nelle politiche d’ingresso al Polo, aprendo lo stesso non solo alle aziende “dichiaratamente EdC”, ma a tutte quelle interessate a condividere i valori dell’economia civile e di comunione e interessate ad intraprendere un percorso formativo e di vita all’interno del Polo. Cresce infatti la sensibilità del mondo economico verso i valori dell’economia civile e di comunione - anche come reazione alla crisi economica che, con il suo perdurare, ha fatto emergere con chiarezza la necessità di individuare nuovi paradigmi di sviluppo - e si sta sempre più valorizzando pertanto l’offerta progettuale del Polo Lionello Bonfanti.



# Oggi, il valore immobiliare (realtà presenti, spazi vuoti in giallo)







## Oggi, il valore del bene intangibile generato

---

Il Polo fornisce una testimonianza quotidiana e continue sono le visite di autorità, laiche o religiose, sia a carattere nazionale che internazionale. E poi ovviamente singoli visitatori, gruppi... **In tutto più di ottantamila persone circa solo negli ultimi quattro anni.**

Ugualmente sono molte le scuole che incontrano la realtà del Polo: **264 studenti già in questi primi mesi del 2016 (più di 1.200 negli scorsi quattro anni).** Dall'ultima visita (1 aprile 2016):

- *lasciando la parola a una giovane:* “L'economia di comunione e la cultura del dare [...] è un grande esempio di fratellanza, apertura verso il prossimo e libertà. Sorprendente come un'idea/ideale si sia concretizzata in queste dimensioni e tempistiche; quello che abbiamo visto è la prova/conferma che la volontà di tante persone messe assieme e accomunate dagli stessi pensieri può rendere possibile e muovere un così ampio ‘meccanismo’” (G.);

- *e a una insegnante:* “[...] Prima di partire ho cercato su Internet delle informazioni sul Polo Lionello Bonfanti e sul concetto di Economia di Comunione per prepararmi a quello che avrei visto una volta arrivata lì, ma quello che ho trovato è stato molto di più e molto diverso da quello che mi aspettavo. Al nostro arrivo siamo stati accolti da un grande abbraccio fraterno e da un clima di serenità e di apertura al dialogo in tutte le sue forme. Non ero mai stata in quel luogo prima di allora e per gran parte della giornata ho avuto l'impressione di trovarmi in un altro pianeta, in una nuova dimensione, molto lontana dal quotidiano a cui siamo abituati, direi che spesso mi è parsa persino una realtà inconciliabile con il mondo che conosco. Solo le persone, i loro racconti, le testimonianze concrete che abbiamo visto, sentito e toccato con mano hanno dato una dimensione terrena a tutto, donandoci la certezza che non si trattava semplicemente di un bell'insieme di concetti e parole; qualcuno era riuscito a rendere questo mondo ideale un mondo reale fondato sull'amore, la solidarietà e la fede. Mi sono resa conto di quanto la società in cui viviamo si sia nel tempo allontanata dai valori fondamentali che ho ritrovato a Loppiano, ma sono certa che questa esperienza ha offerto un'occasione di riflessione ai molti



giovani presenti e potrà essere d'ispirazione per le generazioni presenti e future" (M.).





Il Polo, insieme ad AMU - Associazione Azione per un Mondo Unito Onlus e SEC - Scuola di Economia Civile, sta svolgendo progetti di formazione per le scuole su economia civile e di comunione, globalizzazione, imprenditorialità.

**Uno degli obiettivi fondamentali di ogni azienda EdC è diventare una vera comunità: il Polo Lionello Bonfanti è impegnato a realizzare ciò al suo interno ma anche verso l'esterno.** A questo riguardo, per esempio, il Polo:

- ha consolidato la collaborazione con **l'Istituto Universitario Sophia** attraverso momenti formativi con i docenti, convegni, stages di studenti;
- ha creato grandi eventi, tra cui **LoppianoLab** (nel 2016 la settima edizione), di cui è uno dei quattro promotori;
- ha stimolato la nascita di realtà di significativo valore di cui è uno dei soci fondatori:

1) **SEC – Scuola di Economia Civile srl,**

2) **MECC – Soc. Coop. Microcredito per l'Economia Civile e di Comunione;**

- dopo essere stato per anni un **incubatore di impresa** (finanziato dalla Regione Toscana, da cui sono nate imprese EdC) è ora motore importante e sede di **EoC-IIN (EoC International Incubating Network)** la rete internazionale di supporto all'imprenditorialità;
- è anche **generatore di iniziative** come, per citare le più recenti, la convenzione con le Misericordie Nazionali per la nascita di un centro studi e la Scuola "Economia e Comunità" (assieme alla Diocesi di Grosseto).

È poi sede del Progetto Policoro della CEI per la Diocesi di Fiesole.

Ancora, presso il Polo ha sede **l'Associazione Lionello Bonfanti** (promotrice per esempio dell'esperienza del "Fagotto") e vi è la sede legale di:

- **AIPEC - Associazione Italiana Imprenditori per un'Economia di Comunione** (di cui E. di C. Spa è socia onoraria),
- **Associazione Verso la Mutua di Assicurazione Bene Comune,**
- **Fondazione per Sophia.**



## Oggi, i dati finanziari (in sintesi)

---

Grazie al capitale iniziale versato dai soci pari a 5.600.000 euro e ad un primo finanziamento con le banche attraverso un mutuo di 2.000.000 di euro è stato possibile realizzare e aprire (2006) il Polo.

Successivamente è stato fatto un aumento di capitale che ha portato il capitale dei soci a 6.279.900 milioni di euro.

Inoltre sono stati realizzati altri investimenti per impianto fotovoltaico, ascensori, hardware e software, ecc., insieme ad una serie di migliorie ai locali resesi necessarie per favorire l'ingresso di alcune aziende adeguando le infrastrutture ed i locali del Polo (ricordiamo che le strutture sono di tipo artigianale produttivo e invece oggi le aziende presenti sono principalmente di servizi); inoltre per l'adeguamento dei locali è stata anche necessaria la costruzione di impianti realizzati da affittuari e che a fine contratto (perché sono usciti dal Polo) sono diventati beni della Società. Con questi investimenti e acquisizioni, uniti alla rivalutazione di legge (Tremonti) dell'immobile avvenuta negli anni precedenti, e al lordo dell'accantonamento delle quote di ammortamento effettuate in questi anni, il "valore complessivo del Polo" per la parte immobiliare risulta essere superiore ai 10 milioni di euro. Le fonti di finanziamento per la parte eccedente il capitale sociale versato, che ammontano a circa 3,6 milioni di euro, sono per la maggior parte rappresentate dal mutuo ipotecario stipulato inizialmente (ad un tasso estremamente favorevole, oggi inferiore a 1%) e dal finanziamento di alcuni soci (attualmente il mutuo ipotecario, ammonta a circa 2 ml di euro e il finanziamento soci a circa 780.000 euro).

**La perdita della gestione, che emerge complessivamente dai bilanci, in dieci anni ammonta a circa 1,6 milioni di euro e corrisponde all'incirca al totale dei fondi di ammortamento accantonati.** Gli ammortamenti evidenziano solo figurativamente la distribuzione dei costi dell'immobile su più anni; essi non hanno comportato specifici esborsi, gravando tuttavia sul conto economico di E. di C. Spa.

Dal punto di vista strettamente economico la perdita ha avuto, tra le sue cause, oltre al naturale periodo di avviamento, che per una azienda immobiliare è rappresentata dalla ricerca di locare gli spazi a disposizione,



anche le difficoltà economiche incontrate da diverse tra le aziende che per prime si sono insediate al Polo e che, per vari motivi (non ultimo la pesante crisi economica degli ultimi anni), hanno dovuto recedere dai contratti di locazione stipulati a suo tempo, lasciando quindi liberi i locali.

Le difficoltà derivanti dalla crisi economica hanno inoltre comportato anche la riduzione temporanea dei proventi degli affitti (la Società ha cercato di venire incontro alle esigenze degli inquilini), dilazioni di pagamenti e talvolta perdite su crediti. Oltre a ciò, il conto economico ha risentito del peso degli oneri finanziari da corrispondere alle banche per l'utilizzo di affidamenti resisi necessari per gestire momenti in cui i pagamenti sono stati eccedenti rispetto agli incassi.

La Società ha comunque fronteggiato la diminuzione delle entrate per la cessazione di tali contratti aprendosi, come detto prima, al mondo dell'economia civile e accogliendo quindi nuove aziende.

È da rilevare anche che l'immobile al momento è in buono stato con una manutenzione ordinaria per il suo mantenimento.



# Oggi, la comunicazione

I siti internet ([www.pololionellobonfanti.it](http://www.pololionellobonfanti.it) ed [edicspa.com](http://edicspa.com)), la Newsletter *Polarizziamoci*, l'uso dei vari social media... Molto si realizza già e ancora di più si sta cercando di implementare soprattutto per arrivare a un rapporto ancora più forte e bidirezionale tra E. di C. Spa e tutti i suoi *stakeholder*.

The screenshot shows the website interface for Polo Lionello Bonfanti. At the top, there are social media icons and a search bar. The main navigation menu includes 'Home', 'Cos'è il Polo', 'Aziende', 'Servizi', 'News', 'Eventi', 'Dove siamo', and 'Contatti'. The main banner features a large image of the Polo Lionello Bonfanti building with the text 'Convocazione e deleghe per assemblea soci E. di C. Spa 2016' and 'il giorno 28 maggio 2016 si svolgerà sia l'Assemblea Ordinaria che Straordinaria dei soci E. di C. Spa'. Below the banner, there is a section titled 'È il primo polo europeo e punto di convergenza per oltre 200 aziende italiane che aderiscono al progetto di Economia di Comunione.' The 'Notizie' section contains two items: 'Convocazione e deleghe per assemblea soci E. di C. Spa 2016' dated May 24 and 'Let the world know! Lab School di EdC per giovani' dated May 23. The 'Dal sito internazionale' section contains two items: 'Philippines, Manila - Highlights of EOC at UST' dated May 26, 2016, and 'Philippines, Tagaytay - Highlights of EOC, May 25-26, 2016' dated May 26, 2016.



*Sezione II*

# Piano di sviluppo 2016-2019



## 1. Introduzione

Dopo aver tratteggiato in sintesi il percorso della Società in questi anni, esaminiamo più in dettaglio quello che prevediamo nei prossimi anni.

**Il seguente piano di sviluppo, di durata quadriennale, è proposto in linea di continuità rispetto al percorso avviato già da qualche anno**, la cui esecuzione ha subito un rallentamento a causa del perdurare di una situazione economica sia congiunturale dell'economia italiana sia del Polo che, sia pur timidamente, sembra ora indirizzarsi verso la ripresa. Nello specifico è stato infatti necessario indirizzare le risorse finanziarie, originariamente previste per l'assunzione di risorse umane qualificate ai fini delle attività di sviluppo, alla copertura di costi di gestione rimasti scoperti dalla uscita di alcune imprese presenti al Polo e per sviluppare contatti ed attività che nel medio e lungo termine potranno tornare sotto forma di risultati positivi per il bilancio.

Nel contempo è importante evidenziare quanto detto prima sull'**elemento di novità nelle politiche d'ingresso al Polo**, aprendo lo stesso non solo alle aziende "dichiaratamente EdC", ma a tutte quelle interessate a condividere i valori dell'economia civile e di comunione e interessate ad intraprendere un percorso formativo e di vita all'interno del Polo, attraverso la firma di un "regolamento/atto d'indirizzo" parte integrante del contratto d'affitto. Tale azione di apertura ha portato all'acquisizione di nuovi inquilini avvenuta nel corso del 2014 e 2015, nonché ad alcune delle iniziative che hanno preso il via in questi anni con la partecipazione di E. di C. Spa, quali la Scuola di Economia Civile (SEC) e la Soc. Coop. Microcredito per l'Economia Civile e di Comunione (MECC s.c.). Constatiamo una crescente sensibilità del mondo economico verso i valori dell'economia civile e di comunione, anche come reazione alla crisi economica che, con il suo perdurare, ha fatto emergere con chiarezza la necessità di individuare nuovi paradigmi di sviluppo delle economie e delle società. Tale emergente domanda valorizza l'offerta progettuale del Polo Lionello Bonfanti rendendolo potenzialmente più attraente e con destinatari dell'offerta più ampi di qualche anno fa, sia pur rimanendo focalizzati sulla mission specifica di casa per lo sviluppo di aziende EdC.



Il nuovo Consiglio di Amministrazione ha dato continuità al processo di rafforzamento operativo fino ad allora intrapreso.

È da premettere che il presente piano è stato sviluppato a partire da una previsione di bilancio al 31.12.2015 formulata sulla base del bilancio intermedio al 30.09.2015, confermata poi in fase di chiusura dei conti dell'esercizio 2015.

Si rinvia per ogni dettaglio ulteriore sui conti della società a tutti i bilanci depositati e disponibili sul sito della società. In ogni caso il CdA sarà sempre disponibile per tutti i chiarimenti che dovessero necessitare scrivendo all'apposito indirizzo e-mail dedicato specificamente ai soci: [soci@edicspa.com](mailto:soci@edicspa.com)

## 2. Ipotesi sottostanti e metodologia utilizzata

Il presente piano di sviluppo si basa:

- da un lato, su un **rilancio delle aree tradizionali di business**, già precedentemente identificate e confermate dall'attuale CdA;
- dall'altro, **sullo sviluppo di aree innovative**, la cui valenza è emersa nel corso degli ultimi anni a seguito di attività che sono state condotte durante tale periodo e dalla considerazione della domanda potenziale di servizi da parte delle imprese, in particolare PMI.

**A supporto del piano il CdA ritiene utile operare un aumento di capitale** che consenta alla Società di sostenere lo sviluppo, in particolare delle nuove aree, con nuove competenze da acquisire.

Per completezza si segnala che **il nuovo capitale non sarà destinato alla chiusura dei mutui a medio e lungo termine** contratti a tassi inferiori all'1% (per i quali si continuerà con il piano di pagamenti programmato in origine), ma oltre a quanto scritto nel punto precedente, solo per diminuire eventualmente le esposizioni bancarie a breve che presentano costi più elevati.

Oltre a quanto sopra, in funzione della capacità di raccolta di capitale si cercherà di destinare una parte delle risorse previste per attrarre risorse umane di alto contenuto professionale e valoriale. I costi sono stati già inseriti in modo graduale nel presente piano.



Tale approccio complessivo è coerente con il principio, affermato già negli scorsi anni, secondo cui la società E. di C. Spa, nell'esercitare la sua funzione di "Casa degli imprenditori dell'Economia Civile e di Comunione", deve occuparsi anche di aree di business complementari a quella immobiliare e aiutare lo sviluppo di nuove aziende ispirate ai valori dell'Economia di Comunione.

Il piano industriale è quindi stato costruito sulla base di una previsione di sviluppo delle singole aree di attività – tradizionali e innovative -, non solo prendendo in esame i fattori critici di successo, ma anche ipotizzando lo studio di modalità di intervento innovative.

**Il piano è ispirato al principio della prudenza e dello sviluppo progressivo di tutte le aree di business.**

L'approccio prudente, soprattutto per il 2016, è nell'intenzione dei redattori del piano il "worst case" che, confidiamo con l'impegno del CdA e di tutti gli attori che ruotano intorno al mondo dell'EdC, possa produrre tuttavia risultati migliori già dal primo anno e anticipare i risultati con il conseguimento dell'utile d'esercizio.

Tre le aree di business "tradizionale" da considerare.

**L'area Immobiliare**, ovvero di locazione commerciale stabile (per periodi di tempo lunghi) degli spazi a disposizione. I ricavi per tali attività possono essere identificati nei corrispettivi degli affitti, nei riaddebiti delle spese condominiali, nel contributo in conto scambio energia e tariffa incentivante GSE. I costi diretti sono costituiti dalle spese condominiali stesse, dalle utenze, dagli ammortamenti e dalle manutenzioni straordinarie.

**L'area Convegnistica**, che offre una proposta di valore molto diversificata: noleggio delle sale a soggetti terzi; fornitura a terzi di servizi accessori forniti direttamente e tramite fornitori *partner*; organizzazione diretta di eventi specifici da parte di E. di C. Spa, eventualmente in collaborazione con altri soggetti co-promotori. I ricavi includono i canoni di noleggio delle sale, i servizi di segreteria ed eventuali commissioni sui servizi forniti da fornitori *partner*, quote di partecipazione agli eventi organizzati da E. di C. Spa o sponsorizzazione degli stessi. Fra i costi sono da considerare le spese condominiali e di manutenzione straordinaria delle sale e le spese di



organizzazione degli eventi promossi direttamente da E. di C. Spa (promozione, relatori, stampa materiali, comunicazione, ecc.).

**L'area Formazione**, curata attraverso l'Agenzia Formativa di E. di C. Spa, realizza attività di formazione di risorse umane attraverso: progetti pluriennali da realizzare con il supporto di finanziamenti regionali, nazionali o europei; percorsi formativi *ad hoc* sulla base della domanda di soggetti terzi; percorsi di formazione rivolti a studenti e docenti delle scuole, di ogni ordine e grado. I ricavi pertanto possono essere rappresentati dal finanziamento pubblico; dal pagamento del servizio di sviluppo e realizzazione di un percorso formativo da parte di un soggetto terzo committente o dalle quote di partecipazione al percorso formativo dei singoli discenti. I costi comprendono, prevalentemente, gli aspetti logistici, di promozione e di consulenza di docenti ed esperti.

Fra le aree di business "innovativo" sono da considerare le seguenti.

**Supporto alle start up**, attraverso un percorso che include le attività di *scouting* di progetti imprenditoriali, di formazione all'auto-imprenditorialità, di servizi di affiancamento, incubazione e accelerazione. I ricavi potranno derivare, nelle fasi iniziali del percorso prevalentemente da fonti di finanziamento pubblico, nelle fasi successive di affiancamento, incubazione e accelerazione, dal pagamento di tale servizio da parte delle imprese nascenti. I costi si riferiscono prevalentemente ai compensi per consulenze di docenti, esperti e *tutor*. Si veda poi, più in dettaglio, il punto 3.4.

**Servizi alle imprese**, in particolare di supporto ai processi di internazionalizzazione delle PMI, di formazione personalizzata e di consulenza nelle diverse aree aziendali, fornita in maniera *customizzata* tanto alle imprese del Polo quanto ad altre imprese, individualmente o in forma associata (consorzi, associazioni, ATI, reti di imprese, ecc.). I ricavi saranno costituiti dal pagamento dei servizi erogati, mentre i costi saranno prevalentemente costi di promozione e di consulenti ed esperti esterni.

In fondo si riportano, per il quadriennale 2016-2019 un prospetto di riepilogo del conto economico (punto 4.), distinto per aree di attività ed evidenziando il margine di contribuzione aggregato a fronte di costi diretti e costi indiretti imputati proporzionalmente, e un prospetto di flusso di cassa (punto 5.) per il periodo considerato.



## 3. Analisi per area di attività

Il presente piano di sviluppo è basato sul presupposto che l'equilibrio economico della Società sia raggiunto perseguendo con forza il contributo che le diverse aree di attività, sia pure con margini di contribuzione diversi, possono presentare. È infatti da evidenziare che anche attività con minore margine di contribuzione diretta possono essere di elevata utilità ai fini del raggiungimento dell'equilibrio di bilancio in quanto possono favorire indirettamente lo sviluppo di altre aree a maggiore margine di contribuzione, agendo, di fatto come momenti promozionali di queste. In generale si tenga presente che, in particolare per l'area Immobiliare ma in buona parte questo vale anche per l'area Convegnistica (le sale), la gestione della Società presenta già una struttura di costi fissi definita e che quest'ultimi non subiranno un incremento all'aumentare del fatturato. Per tale ragione il previsto incremento degli spazi affittati corrisponderà ad un aumento di margini.

### 3.1 Area Immobiliare

#### *Una nuova politica di apertura*

##### 3.1.1 La situazione attuale

<i>Uffici:</i>	<i>79 % occupati;</i>	<i>21% liberi</i>
<i>Laboratori / commerciale:</i>	<i>43% occupati;</i>	<i>57% liberi</i>
<i>Totale:</i>	<i>49% occupati;</i>	<i>51% liberi</i>

Come si noterà, si registra un ottimo livello di occupazione delle aree uffici, grazie anche all'ingresso di 7 nuove imprese negli anni 2014-15. A questo fa però riscontro un calo dell'affitto degli spazi dei laboratori e delle aree commerciali, a seguito dell'uscita di alcuni inquilini, senza la quale avremmo una situazione di ricavi in linea con le previsioni. Riempire gli spazi dedicati a laboratori e depositi, che hanno più margine rispetto a quello degli affitti degli uffici, è l'obiettivo per un miglioramento dei conti aziendali.

In termini di ricavi, questo risulta in una sensibile diminuzione dei ricavi stessi nell'anno 2015.



### 3.1.2 Le prospettive di sviluppo

L'identificazione di nuovi inquilini per tali aree, pertanto, è la priorità assoluta di intervento per l'anno 2016, nel corso del quale si punta a iniziare un percorso di incremento dei ricavi da locazione e di connesso rimborso di spese condominiali, con l'ottica di registrare un significativo aumento nell'anno 2017 e 2018 e arrivare a una piena occupazione nell'anno 2019. È inoltre prevedibile un ulteriore contenimento dei costi di circa il 10% fin dal 2016 soprattutto grazie alla competizione dei prezzi dei diversi fornitori di utenze e l'incremento degli anni seguenti sarà dovuto al maggior consumo di energia elettrica e riscaldamento conseguente all'aumento dell'occupazione dei locali, costi comunque che saranno riaddebitati agli inquilini.

La nuova politica di apertura del Polo anche ad imprese che condividono i valori dell'economia civile e di comunione ed il fatto che la maggior parte degli spazi a disposizione sono adesso forniti di impianti, creano le condizioni perché più imprese possano essere interessate alla locazione degli spazi. Particolare attenzione verrà posta ad alcuni settori che presentano maggiori potenzialità: Area Servizi alla persona (area fitness e diagnostica specialistica); Agro-alimentare; Attività del terzo settore; imprese di logistica; Co-working.

L'incremento dell'occupazione risponde a un preciso piano operativo già avviato. I fattori che riteniamo saranno di traino allo sviluppo dell'area Immobiliare sono essenzialmente tre:

- le trattative già avviate con alcune nuove aziende interessate ad alcuni spazi importanti (in totale circa 500 mq), già provvisti di impianti, di cui si prevede l'entrata nel secondo semestre del 2016, per consolidarsi negli anni seguenti; il conseguente aumento della superficie affittata di magazzini e laboratori sarà fattore determinante per l'incremento del margine dell'area Immobiliare;
- l'attività dell'incubatore di impresa, che verrà avviato a fine 2016 con il supporto della MECC e che dovrebbe portare alla costituzione di nuove imprese (start up), di cui una parte riteniamo potrà occupare spazi del Polo. Si prevede anche la costituzione di attività in co-working;
- l'impulso programmato all'attività di convegnistica, come illustrato nel paragrafo dedicato nel presente piano (punto 3.2). Riteniamo infatti che lo



sviluppo costante e svolto in modo professionale di tale attività, porterà interesse all'insediamento di nuove aziende, soprattutto per l'impatto commerciale dovuto ad un maggiore afflusso di visitatori.

## 3.2 Area Convegnistica

### *Una sede 'naturale' per eventi dell'economia civile e di comunione*

#### 3.2.1 La situazione attuale

L'area Convegnistica ha registrato una lieve flessione del margine di contribuzione, dovuta soprattutto a una minore performance di LoppianoLab, il principale evento organizzato annualmente da E. di C. Spa, che nel 2015 ha avuto una durata inferiore e conseguentemente minor entrate di sponsorizzazioni.

#### 3.2.2 Le prospettive di sviluppo

Le caratteristiche dell'immobile, dotate di diverse sale per corsi e convegni, particolarmente adatte alle necessità aziendali, la sua collocazione vicino a Firenze e nel cuore del Valdarno, oltre all'avviato utilizzo (l'incremento annuale dei ricavi ormai è consolidato) della struttura per convegni di tipo formativo/culturale nell'ambito dell'economia civile e di comunione, hanno favorito l'elaborazione di un nuovo piano di sviluppo per il settore della convegnistica.

Dal 2016, in *partnership* con una conosciuta agenzia di promozione e gestione convegni, si è iniziato un progetto di creazione e promozione di un nuovo "brand" legato al Polo Lionello Bonfanti come centro convegni.

Tale progetto prevede:

- il consolidamento dell'attività di organizzazione in proprio e gestione servizi a terzi di convegni inerenti all'area culturale "economia civile e di comunione", migliorandone gli aspetti gestionali, promozionali e reddituali, attraverso anche la ricerca e il sostegno di nuovi sponsor;
- lo sviluppo della locazione degli spazi usufruibili per fini convegnistici anche ad uso aziendale, commerciale, ricreativo per enti, aziende, privati.



Anche per tale attività si è registrato interesse negli ultimi anni e si è già iniziato a locare spazi: si ritiene che vi sia un ampio margine di miglioramento, con un'opportuna azione di pubblicizzazione sul territorio.

Per questo motivo il piano prevede un'attività sistematica e professionale di promozione commerciale e, sulla scia degli incrementi registrati negli ultimi anni e anche dei rapporti instaurati e sperimentati con altre realtà pubbliche e private (ad esempio Toscana Promozione, le Misericordie nazionali, ecc.) si prevede di incrementare progressivamente fatturato e redditività nel prossimo quadriennio.

Nel piano si prevede l'incremento medio del 23% annuo dei ricavi e un aumento progressivo della redditività, conseguente al raggiungimento di alcuni obiettivi specifici:

- incremento degli affitti delle sale e spazi ad uso convegni;
- incremento della partecipazione ai convegni e quindi maggior entrate per quote di partecipazione e servizi a fronte degli stessi costi di gestione;
- raccolta maggiore di sponsorizzazioni, per la crescente importanza in termini di notorietà, rilevanza culturale e partecipazione dei convegni stessi.

## 3.3 Area Formazione

### *Il Polo agente di crescita per persone, imprese e società*

#### 3.3.1 La situazione attuale

E. di C. Spa è ente di formazione accreditato dalla Regione Toscana ed in possesso della certificazione di Qualità UNI EN IS 9001:2008. È anche ente accreditato da Fond.E.R. Può contare su una squadra di risorse nella progettazione ed erogazione di programmi formativi ed una riconoscibilità di soggetto capace di offrire percorsi formativi che esprimono valori e contenuti.

Nel corso dell'esercizio 2014 i ricavi dell'area Formazione derivanti dal finanziamento pubblico si erano fortemente ridimensionati rispetto al triennio precedente, a causa del rallentamento *della pubblicazione di bandi e dell'erogazione di finanziamenti dovuta alla fase di chiusura del 7<sup>a</sup> Programma Quadro della UE*. Il nuovo 8<sup>a</sup> Programma Quadro UE è stato ora



reso operativo e già nei prossimi mesi sono attesi importanti bandi a livello europeo, nazionale e regionale.

Nel periodo di fermo della programmazione finanziata E. di C. Spa ha comunque sviluppato con diversi *partner* alcuni corsi *in house* che si sono affermati come appuntamenti annuali nel loro genere (“Workshop School EdC”, “Governare i Carismi”).

A questi si è affiancato lo sviluppo di percorsi formativi per scuole di ogni ordine e grado, rivolti tanto a studenti quanto a docenti, nonché al mondo universitario. Con la nuova legge “La Buona Scuola” le esperienze di stage sono divenute obbligatorie (gli studenti delle classi terze, quarte e quinte delle scuole superiori di secondo grado devono trascorrere un mese circa in azienda): ci sembra una grande opportunità per il Polo in linea con quanto ad oggi vissuto nel rapporto con le scuole per stipulare accordi e convenzioni specifiche che permettono di far conoscere la realtà del Polo nel suo insieme in linea con la sua mission e aumentare le opportunità di creazione di eventi.

I costi per l’area formativa sono costituiti prevalentemente dalle docenze, da aspetti logistici e di promozione. I costi sono pertanto direttamente proporzionali al volume delle attività e dei ricavi da queste derivanti.

### **3.3.2 Le prospettive di sviluppo**

Nel 2015 si è quindi registrata una ripresa dei ricavi, che si ritiene potrà avere ulteriori miglioramenti, attraverso azioni precise conseguente ad un piano operativo che sta per essere ultimato ed è fortemente collegato alle nuove aree di intervento, soprattutto rivolte all’incubazione e *mentorship* di nuove idee imprenditoriali, con la collaborazione di enti esterni, a livello nazionale (MECC) e locale (altre agenzie formative e collaborazioni qualificate).

Con l’avvio dell’8<sup>a</sup> Programma Quadro UE s’intende rilanciare significativamente l’attività di programmazione finanziata, attraverso una progettazione mirata ad accedere in maniera diretta ai finanziamenti UE, valorizzando a tal fine la rete dei Poli EdC europei e l’esperienza acquisita nel campo della formazione ed in campo internazionale. A questa sarà affiancata la progettazione in ambiti nazionali e regionali.



Una particolare attenzione verrà dedicata al potenziamento di percorsi di formazione a tema, sia in risposta alla domanda del territorio sia nella collaborazione con altri organismi di formazione collegati a E. di C. Spa, in particolare con SEC (Scuola di Economia Civile), Istituto Universitario Sophia e AMU - Associazione Azione per un Mondo Unito Onlus.

Verrà inoltre attivata una promozione intensa di pacchetti formativi sviluppati *ad hoc* per scuole di ogni ordine e grado, rivolti tanto agli studenti quanto ai docenti, in particolare progetti legati all'alternanza scuola-lavoro.

## **3.4 Area Supporto alle start up**

### ***Per le imprese che vogliono nascere secondo i principi dell'economia civile e di comunione***

#### **3.4.1 La situazione attuale**

Si tratta del naturale sviluppo dell'attività di incubatore svolta da E. di C. Spa nel triennio 2010-13, con finanziamento dalla Regione Toscana, *ai sensi del D.D. n. 5916 del 02.11.2010 e successivamente integrato con D.DE. N. 2372 del 08.06.2011 e D.D. 3960 del 07.09.2011*, per la promozione e lo sviluppo di idee imprenditoriali innovative, da un punto di vista tecnologico, ma anche valoriale, ispirate ai valori della reciprocità e all'impegno verso la ricerca del bene comune, all'interno del panorama toscano e nazionale.

L'esperienza dell'incubatore ha contribuito a creare le condizioni perché E. di C. Spa assumesse un ruolo di promotore nella costituzione della SEC - Scuola di Economia Civile, sorta presso il Polo, e della MECC s.c. (Soc. Coop. Microcredito per l'Economia Civile e di Comunione), costituita ai sensi dell'art 111 T.U.B. per creare sviluppo di economia civile creando 'luoghi' capaci di far crescere imprese che vogliono ispirarsi ai principi dell'economia civile e di comunione.

#### **3.4.2 Le prospettive di sviluppo**

L'esperienza dell'incubatore ha infatti evidenziato una domanda di servizi da parte delle start up, a complemento delle iniziali attività di



orientamento e formazione. In particolare, formazione ed assistenza personalizzata per l'avvio di un'impresa, attività di accompagnamento nelle fasi iniziali dell'attività imprenditoriale, guida alla ricerca di risorse finanziarie, collocazione fisica all'interno di uno spazio d'incubazione, quale il Polo.

In termini di ricavi, questi saranno generati da fonti di finanziamento pubblico e da fonti private, tanto attraverso il pagamento di tale servizi di affiancamento e assistenza da parte delle imprese nascenti, quanto dalla raccolta di contributi privati finalizzati allo sviluppo del progetto. Le attività di incubazione e supporto alle start up possono inoltre generare ulteriore domanda di affitto degli spazi presenti al Polo. I costi saranno soprattutto collegati alle attività di docenze, di esperti e *tutor*.

Nel piano economico si sono riportati incrementi di ricavi e di margini che sono dovuti essenzialmente all'incremento progressivo del numero dei corsi già introdotti quest'anno e che hanno avuto successo ("Carismi" e "Workshop school" per giovani), corsi promossi in collaborazione o sostegno alla SEC in qualità di agenzia formativa (attività già in essere) e gli altri corsi legati alla nuova attività di incubazione e start up e al supporto alle scuole, che è iniziato nel 2015 e che si prevede in incremento sia per il varo dei nuovi provvedimenti legislativi in materia di istruzione, sia per l'interesse registrato da parte degli istituti anche nell'anno 2016.

## 4. Conto economico previsionale gestionale di sintesi

Nella tabella economica riportata di seguito, viene evidenziato il **trend economico previsto per i prossimi anni** sulla base degli elementi a nostra disposizione e tiene conto di quanto espresso in sintesi nei paragrafi precedenti.

Come già riportato, il piano nel suo complesso è considerato una stima prudente. Si può ragionevolmente affermare che c'è la possibilità che il 2016 possa essere migliore e che nel suo complesso il piano possa essere sottovalutato di circa il 20%.



Infatti abbiamo previsto in maniera prudente un anno 2016 che include e risente del calo già previsto nel settore immobiliare per la riduzione delle locazioni avvenute nel 2014 e 2015 e non tiene conto delle diverse trattative in corso che vedranno la loro realizzazione parziale solo a fine 2016 e in modo progressivo successivamente, di cui quindi esponiamo i risultati a partire dal 2017.

Seguendo un approccio prudenziale, non sono evidenziati i possibili ricavi - con probabilità crescente della loro realizzazione nel corso dei prossimi anni - e margini correlati relative a possibile nuove iniziative quali, ad esempio, quelle segnalate nel settore dei servizi alle imprese.

<b>CONTO ECONOMICO PREVISIONALE GESTIONALE (SINTESI)</b>	<b>Bilancio 2015</b>	<b>budget 2016</b>	<b>budget 2017</b>	<b>budget 2018</b>	<b>budget 2019</b>
<b>IMMOBILIARE</b>	<b>-68.222</b>	<b>-144.389</b>	<b>2.142</b>	<b>-3.753</b>	<b>34.129</b>
Ricavi	352.514	303.078	445.829	447.546	493.478
Altri costi	-221.136	-241.879	-231.931	-233.190	-234.697
Ammortamenti	-199.601	-205.589	-211.757	-218.109	-224.653
<b>CONVEGNISTICA</b>	<b>36.613</b>	<b>75.759</b>	<b>114.545</b>	<b>173.905</b>	<b>198.000</b>
Ricavi	136.910	168.609	206.470	275.117	304.628
Costi	-100.297	-92.850	-91.925	-101.211	-106.628
<b>FORMAZIONE</b>	<b>3.112</b>	<b>11.960</b>	<b>13.127</b>	<b>16.253</b>	<b>22.109</b>
Ricavi	28.509	41.613	54.435	65.323	73.527
Costi	-25.397	-29.653	-41.308	-49.070	-51.418
<b>Altri ricavi</b>	<b>2.884</b>	<b>4.500</b>	<b>4.000</b>	<b>3.500</b>	<b>3.500</b>
<b>Costi comuni</b>	<b>-281.667</b>	<b>-202.053</b>	<b>-201.396</b>	<b>-197.265</b>	<b>-193.678</b>
<b>Risultato gestione caratteristica</b>	<b>-307.280</b>	<b>-254.224</b>	<b>-67.583</b>	<b>-7.359</b>	<b>64.061</b>
gestione finanziaria	-42.818	-54.404	-48.328	-40.828	-35.828
gestione straordinaria	157.277	20.000	0	0	0
tasse	0	0	0	0	0
<b>risultato ante imposte</b>	<b>-192.876</b>	<b>-288.627</b>	<b>-115.911</b>	<b>-48.187</b>	<b>28.233</b>
<b>risultato senza ammortamenti</b>	<b>20.262</b>	<b>-83.038</b>	<b>95.846</b>	<b>169.922</b>	<b>252.885</b>



## 5. Cash flow previsionale

Nella tabella dei **flussi di cassa** riportata di seguito viene evidenziato il trend previsto per i prossimi anni sulla base degli elementi a nostra disposizione e tiene conto di quanto espresso in sintesi nei paragrafi precedenti.

Dal punto di vista finanziario, la scelta è di non ricorrere ad ulteriore indebitamento bancario per sostenere e sviluppare i progetti sopra descritti, ma di **puntare a un effetto combinato dato dal miglioramento dei trend di business e a una ricapitalizzazione progressiva per complessivi 2.720.120**, la cui sottoscrizione è prevista in cinque anni, dal 2016 al 2020 (nel piano viene riportata la previsione di sottoscrizione fino al 31.12.2019).

L'assemblea straordinaria del 28/05/2016 ha approvato le seguenti due fasi. Nella prima fase (emissione di nuove azioni per raccogliere capitale per 1.520.100):

-fino al 7/09/2016: ciascun Socio può dichiarare di voler sottoscrivere nuove azioni a €50,00 cadauna, esercitando anche il diritto di prelazione;

-dal 28/09/2016 al 31/12/2019: ciascun Socio ha la possibilità di sottoscrivere nuove azioni a €60,00 cadauna (€50,00 più sovrapprezzo), al pari anche dei nuovi possibili Soci.

Nella seconda fase (in base all'autorizzazione data al CdA per successivi incrementi) possibilità se necessario all'emissione di un'eventuale ulteriore tranche di €1.200.000 a partire dall'1/01/2019 (ed entro il 31/12/2023).

Attraverso tale mix di operazioni, si prevede di sostenere ed ampliare il business e contestualmente continuare il piano di rimborso del mutuo in essere (che nel 2016 è stato sospeso a fronte di specifici accordi del CdA con Banca Popolare Etica per il sostegno al piano di rilancio) fin dal 2017 ed estinguere gradualmente i finanziamenti esistenti verso i soci.

Resta inteso che, per via delle considerazioni fatte sulla scelta, anche per via del trend dei tassi che si prevede rimangano molto bassi per diversi anni, di non estinguere i mutui a medio lungo termine e l'esame storico e prospettico del cash flow, il piano resta assolutamente sostenibile, come lo è stato in questi ultimi anni nonostante le difficoltà descritte, anche in presenza di una raccolta di capitale parziale e più diluita nel tempo.



Tuttavia una raccolta adeguata consentirebbe alla Società di essere flessibile, capace di acquisire le competenze adatte e proporsi sul mercato in maniera del tutto appropriata, come ha cercato di fare favorendo e partecipando, come detto sopra, a iniziative di ampio valore economico e culturale come è stato per la MECC e per la SEC e ora con la creazione di un Incubatore a supporto dello sviluppo di nuove aziende EdC.

<b>CASH FLOW PREVISIONALE (sintesi)</b>	<b>bilancio 2015</b>	<b>budget 2016</b>	<b>budget 2017</b>	<b>budget 2018</b>	<b>budget 2019</b>
<b>Disponibilità di cassa iniziale</b>	<b>33.402</b>	<b>5.927</b>	<b>5.169</b>	<b>118.742</b>	<b>201.872</b>
Profitto o perdita	(192.876)	(288.627)	(115.911)	(48.187)	28.233
Ammortamenti e accantonamenti	213.138	205.589	211.757	218.109	224.653
Variazione del Capitale circolante netto operativo	108.614	(34.699)	(22.050)	(199.691)	(57.278)
Variazione TFR	(1.132)	4.000	4.000	4.000	4.000
Nuovi investimenti nella struttura	(156.333)	(30.000)	(25.000)	(10.000)	(20.000)
Variazione finanziamenti a breve termine	161.894	(173.251)	(58.120)	0	0
<b><i>Variazione finanziamenti a medio e lungo termine</i></b>					
Variazione prestiti vs soci	30.321	0	(300.000)	(300.000)	(178.349)
Aumento capitale	(0)	350.000	610.000	610.000	610.000
Rimborsi di mutui	(191.101)	(33.770)	(191.101)	(191.101)	(191.101)
<b>Disponibilità di cassa finale</b>	<b>5.927</b>	<b>5.169</b>	<b>118.742</b>	<b>201.872</b>	<b>622.030</b>

<b>DETTAGLIO MUTUI E PRESTITI</b>	<b>bilancio 2015</b>	<b>budget 2016</b>	<b>budget 2017</b>	<b>budget 2018</b>	<b>budget 2019</b>
<i>Prestiti vs. soci</i>	748.028	778.349	778.349	150.000	0
<i>Debiti medio e lungo termine (mutui)</i>	2.272.079	2.080.978	2.047.208	1.856.107	1.665.006



## **Nota importante sul valore contabile delle azioni e il sovrapprezzo**

Il patrimonio netto in Bilancio è pari a 5.466.088 Euro al netto delle perdite di questi ultimi anni di cui si è dato cenno in precedenza.

Il numero delle azioni emesse è di 125.538 per un valore nominale contabilmente riportato in Bilancio per circa 50 Euro. Il valore meramente contabile ad oggi, che si otterrebbe dividendo il valore del patrimonio netto in bilancio alla data del 31/12/2015 (5.466.088Euro) per il numero di azioni emesse (125.538) è pari quindi a circa 43,5 Euro.

L'Assemblea Straordinaria dei Soci in data 28 Maggio 2016 tenuto conto di quanto descritto in questo piano ed in tutti i documenti in esso richiamati predisposti dal CdA, e tenuto conto altresì anche del valore dei beni intangibili presenti nella Società, i quali possono essere un ulteriore generatore di reddito del piano commentato, ha deliberato un aumento di capitale a pagamento con le seguenti condizioni:

- con un valore dell'azione pari a 50 Euro (in linea con il valore nominale delle azioni già sottoscritte in passato) agli attuali azionisti fino al 28/09/2016
- con un valore dell'azione pari a 60 Euro successivamente a tale data creando una riserva da sovrapprezzo azioni destinata alle finalità stabilite come per Legge a tutela dell'investimento fatto dai soci.

L'Assemblea, infatti, ha ritenuto di attribuire, con particolare attenzione, un valore anche a tutti i *beni intangibili* presenti e creati nel corso del tempo, i quali compongono e fanno parte del "capitale netto sociale".

Infatti, se da un lato non esiste uno strumento tecnico-contabile di rendicontazione del valore di tali "*beni intangibili*", dall'altro nessun socio ha disconosciuto il reale valore sociale delle azioni in quanto il tessuto di relazioni, la disponibilità all'ascolto, la propensione al sociale, la solidarietà



con gli ultimi, l'apertura all'altro, il clima di accoglienza e di collaborazione, la valorizzazione delle competenze altrui, la possibilità di esprimersi liberamente hanno come contropartita una visibilità e una propensione a privilegiare la società da parte di chi viene a contatto con questa realtà il cui risultato quasi sempre si trasforma in una possibilità di generare nuovi, inaspettati e imprevedibili ricavi.

L'Assemblea dei Soci in data 28 Maggio 2016 tenuto conto di quanto descritto in questo piano, ha pienamente approvato quanto proposto dal Consiglio di Amministrazione in riferimento all'aumento di capitale a pagamento, infatti nella determinazione del prezzo di ogni azione ha ritenuto di tener conto anche del patrimonio intangibile di E. di C. Spa.

Pertanto, considerato che il CdA ha ritenuto di proporre all'Assemblea, che ha pienamente approvato, un prezzo per azione che comprendesse il contributo dei futuri progetti e del valore intangibile che intrinsecamente e profondamente caratterizza E. di C. Spa, l'Assemblea ha determinato che il prezzo dell'azione, anche ai fini dell'aumento di capitale, è:

- pari a 50 euro per gli attuali azionisti e solo per le adesioni che si avranno entro il 28/09/2016;
- pari a 60 euro per le nuove adesioni e, comunque, per tutte le adesioni che si avranno successivamente al 28/09/2016 (con un sovrapprezzo pari a 10,00 euro ad azione).



## 6. Conclusioni

Il Consiglio di Amministrazione è ben consapevole delle difficoltà del percorso che porterà a pieno regime in attività il conto economico e finanziario della Società. Tuttavia si è certi che grazie alla logica del “siamo piccoli, siamo poveri, ma tanti” (dalla quale ha preso l'avvio inizialmente il progetto EdC nell'ambito del Movimento dei Focolari) e della comunione con cui è stata creata e sviluppata questa Società, con la forza dei tanti giovani e meno giovani che amano questo modello economico, ci siano tutti gli elementi per raggiungere e superare gli obiettivi che ci siamo prefissati.

Il sostegno diretto e/o indiretto dei Soci al piano in tutti i suoi particolari sarà elemento fondamentale per realizzare pienamente insieme come azionisti e amministratori la mission dell'E. di C. Spa.

Il CdA resta a disposizione, anche con l'utilizzo di tutte le modalità di comunicazione ad oggi disponibili, per approfondire e diffondere i contenuti di questo piano, non ultimo in appositi incontri al Polo e sul territorio nazionale.

Insieme possiamo.

*Il Consiglio di Amministrazione della E. di C. Spa*  
*Polo Lionello Bonfanti*