



**LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO
PROCEDURA APERTA PER LA CONCESSIONE DELL'IMPIANTO SPORTIVO SITO
NELL'AMBITO "5H DE MARCHI"**



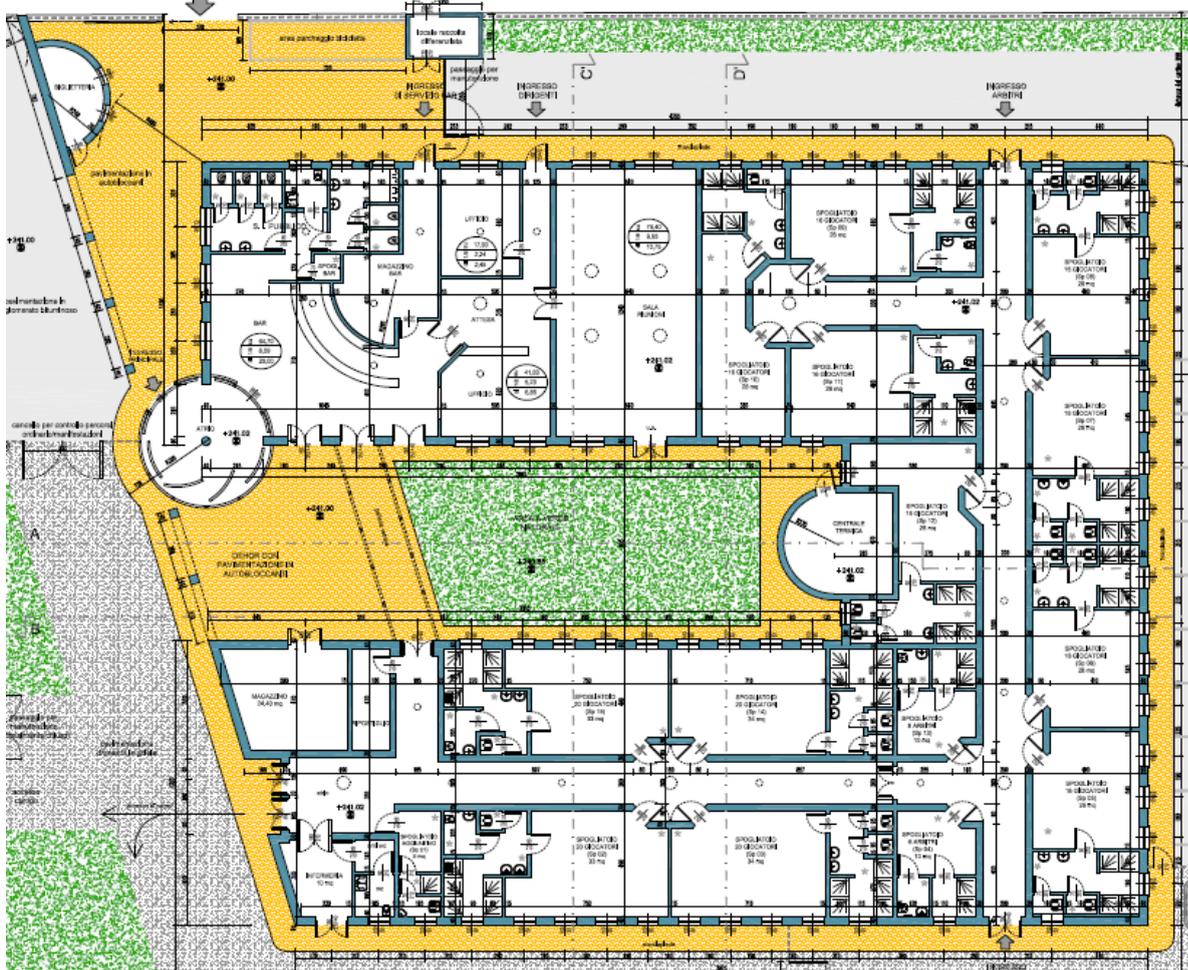
Foto satellitare dell'impianto sportivo tratta da Google Maps

DESCRIZIONE DELL'IMPIANTO SPORTIVO

L'impianto è ubicato poco distante dal Palaghiaccio Massari, dalla stazione ferroviaria Rebaudengo Fossata e dalla tangenziale e non vi sono altri impianti sportivi analoghi. Attualmente la borgata è interessata dai lavori del Passante ferroviario sotto corso Grosseto, una nuova linea ferroviaria che collegherà la stazione Torino – Ceres con la stazione Torino – Rebaudengo – Fossata.

L'area su cui sorge la struttura è interamente recintata e comprende l'impianto sportivo la cui consistenza è composta da:

- parte uso commerciale: atrio, punto ristoro con locale cucina, servizi igienici al servizio del bar, spogliatoi bar, magazzino, dehor, sala polivalente. Tale struttura necessita di interventi di manutenzione straordinaria oltre ad essere arredata ed attrezzata completamente, essendo presenti solo le murature e gli infissi;
- parte uso sportivo: n. 2 locali ufficio, n. 12 spogliatoi per atleti con docce e servizi igienici, n. 2 spogliatoi arbitri con docce e servizi igienici, infermeria, n. 2 vani tecnici, n. 1 biglietteria esterna all'edificio, centrale termica a metano;

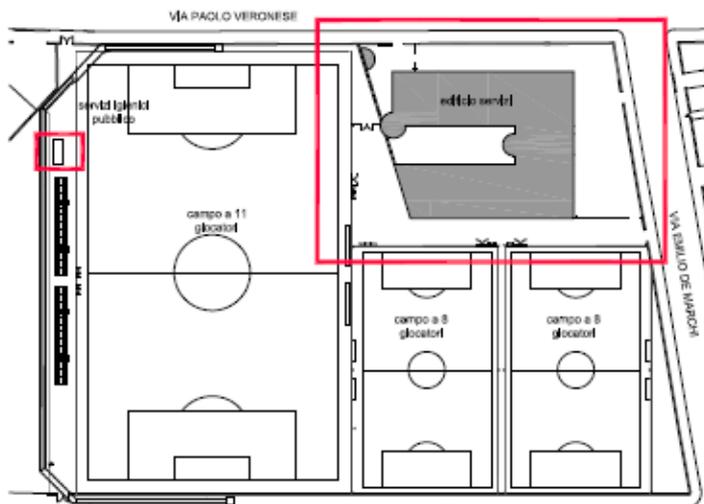
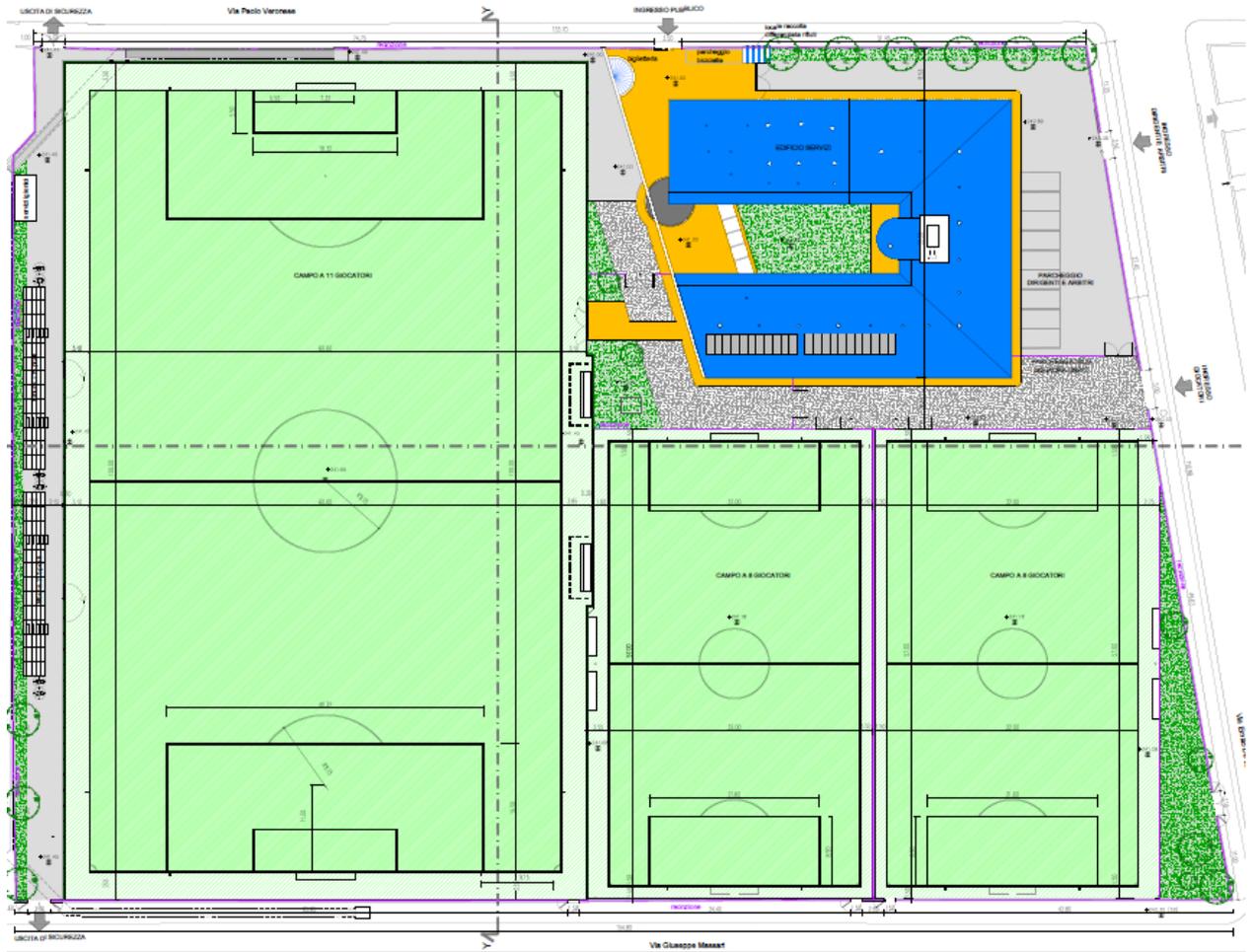


area esterna:

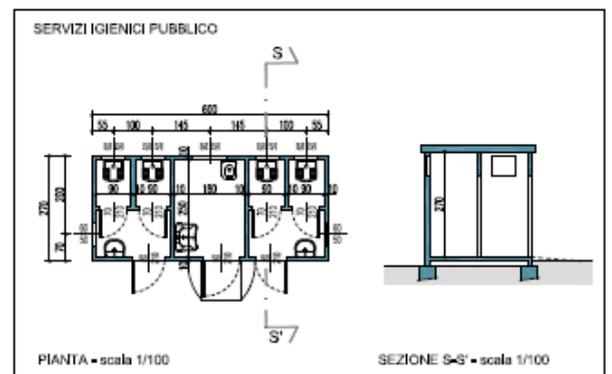
- n. 1 campo di calcio a 11 in erba sintetica illuminato con una superficie di gioco di circa 100 x 60 metri quadrati, n. 2 campi di calcio a 8 in erba sintetica illuminati con una

superficie di gioco di circa metri quadrati 57 x 31, n. 2 container posizionati sul retro dell'edificio lato via De Marchi, n. 2 tribune, servizi igienici pubblico.

L'area complessiva risulta di circa mq. 16.082,00.



PLANIMETRIA DI RIFERIMENTO - scala 1/1000



L'area in oggetto non è soggetta a vincoli di natura paesaggistica, storica, artistica o archeologica.

1. PREMESSA

La presente relazione intende fornire ai concorrenti le informazioni base per la valutazione economica della concessione al fine di elaborare il proprio PEF e produrre l'offerta progettuale ed economica in sede di gara, a partire dalle caratteristiche del complesso sportivo per costruire una stima dei flussi di cassa derivanti da una ipotetica gestione ottimizzata in concessione, ipotizzando possibili incrementi e diversificazioni degli utilizzi, anche in considerazione delle potenzialità del bacino di utenza in cui l'impianto è inserito. Occorrerà considerare gli investimenti iniziali che il concessionario dovrà assicurare per ripristinare l'impianto, attualmente fortemente vandalizzato e gli adeguamenti, migliorie e interventi finalizzati al risparmio energetico, oltre agli investimenti necessari per gli allestimenti e le attrezzature di cui dotare l'impianto.

Una corretta impostazione del PEF, in sede previsionale, permette di valutare gli ingredienti dell'equilibrio economico e finanziario (come definito dall'art. 3, comma 1, lett. fff del Codice), dunque la sua potenziale redditività e capacità di remunerare gli investimenti, ferma restando l'esistenza di un "rischio operativo" in capo al concessionario, e di asserire, in tal caso, che trattasi di servizio a rilevanza economica.

Il PEF (Piano economico finanziario) non è un documento basato su certezze, ma su una previsione del futuro, lo stesso deve essere:

- a) ATTENDIBILE;
- b) OGGETTIVO;
- c) VERIFICABILE.

ATTENDIBILITÀ DEL PEF

Costruire un PEF attendibile significa partire da una base storica di dati e da una analisi di mercato. Purtroppo per l'impianto oggetto di concessione non vi sono dati sulla situazione pregressa attendibili.

OGGETTIVITÀ DEL PEF

Costruire un PEF oggettivo significa svolgere previsioni che, seppur non certe, siano basate su dati e valutazioni non aleatorie ma date dall'esperienza e dai fatti: un significativo incremento di entrate rispetto a quelle degli anni precedenti a quelli di presentazione del progetto deve essere supportato da nuove strutture, nuovi investimenti, nuovi eventi che ne creano le condizioni. L'oggettività del PEF è ravvisabile in un incrocio tra i dati riportati nel PEF stesso ed altri documenti, primo tra tutti lo studio di fattibilità.

VERIFICABILITÀ DEL PEF

In quanto il PEF null'altro è che uno strumento previsionale, i suoi risultati devono poter essere verificabili sia al momento in cui è strutturato, sia in un successivo momento per dare certezza alla previsione. Il confronto con casi analoghi compiuti in diversi territori o situazioni simili a quelli di progetto è certamente il primo elemento di verificabilità.

Il presente documento riporta l'analisi della fattibilità economica (costi e ricavi) con riferimento alla concessione di servizi in oggetto, nonché la sua sostenibilità finanziaria.

Il presente piano ha il solo scopo di individuare gli elementi principali da porre a base di gara per l'affidamento e la gestione del servizio predetto. Ciascun concorrente dovrà predisporre il proprio

piano economico finanziario in relazione ai propri costi sociali e alla propria offerta, nonché nel rispetto di quanto previsto dal capitolato e dal disciplinare. Ogni responsabilità resta, quindi, in capo al proponente.

Gli elementi del presente piano economico finanziario di massima che verranno descritti di seguito, comprendono le potenzialità del bacino di utenza in relazione al territorio, delle caratteristiche degli impianti sportivi costituenti il complesso, costi e ricavi di gestione, investimenti.

2. ANALISI STATISTICA DEL CONTESTO DEMOGRAFICO

In via preliminare è doveroso analizzare il contesto demografico nel quale è inserita la struttura, al fine di capire quali possano essere le potenzialità di sviluppo delle attività oggetto del presente piano, poiché i centri sportivi, proprio per la loro natura di carattere sociale, svolgono una funzione di “centro di aggregazione” per soggetti appartenenti a diverse fasce d’età.

Si configura, pertanto, a tutti gli effetti un servizio pubblico di particolare importanza che sarebbe bene potenziare e sviluppare secondo un modello gestionale non solo efficiente bensì efficace nel conseguimento delle finalità sopra descritte.

Si procede pertanto con l’analisi della struttura demografica della Circoscrizione 5 che, potenzialmente, potrebbe rappresentare il bacino d’utenza dell’attività.

Tab. n. 1 – Bacino di utenza residenti anno 2020

CIRCOSCRIZIONE 5	0-14 anni	15-64 anni	65+ anni	Totale
	15.539	76.060	30.604	122.203

Fonte: Archivio Anagrafico della Città di Torino. Elaborazione a cura del Servizio Statistica della Città

Come emerge dalla tabella, la maggior concentrazione della popolazione è nella fascia dai 15 ai 64 anni, costituita, pertanto, da chi potenzialmente potrebbe usufruire dei servizi del centro sportivo. Tale dato va poi messo a sistema con quello degli altri impianti sportivi simili del territorio circoscrizionale.

3. ANALISI STATISTICA IMPIANTI SPORTIVI

In relazione alla presenza di impianti sportivi nel territorio della Circoscrizione 5, si riportano di seguito le informazioni sulle strutture simili con campi all’aperto, precisando che trattasi di strutture nelle quali, in prevalenza, viene svolto il gioco del calcio (cioè lo sport più praticato).

Tab. n. 2 – Campi calcio e impianti sportivi polifunzionali della Circoscrizione

		C/5	C/8	C/11
1	CORSO LOMBARDIA – VIA VALDELLATORRE	1		2
2	VIA LUINI 170	2	1	
3	VIA GLADIOLI 33/A		1	1
4	VIA GLADIOLI 39/A		1	1
5	VIA PIETRO COSSA 293/12	4		
6	STRADA LANZO 186		1	
7	VIA SCIALOJA 27/A	1	1	

8	STRADA ALTESSANO 58/A-VIA SANSOVINO 146 -148/A (da esternalizzare)	2		
---	---	---	--	--

4. ANALISI STATISTICA RISTORANTI/PIZZERIE

Relativamente al punto ristoro, si ritiene più opportuno analizzare la presenza di bar, ristoranti/pizzerie nel circondario per un raggio di un chilometro. Come si evince dalla mappa rappresentata, la presenza di uffici e aziende nella zona, fanno sì che, potenzialmente, potrebbero fare una breve pausa-caffè nell'esercizio commerciale. Inoltre, nella zona sono presenti abitazioni e pochi punti ristoro, quindi, l'attività commerciale, se ben pubblicizzata sui canali commerciali più diffusi (tripadvisor, ecc.), potrà essere avviata tranquillamente.

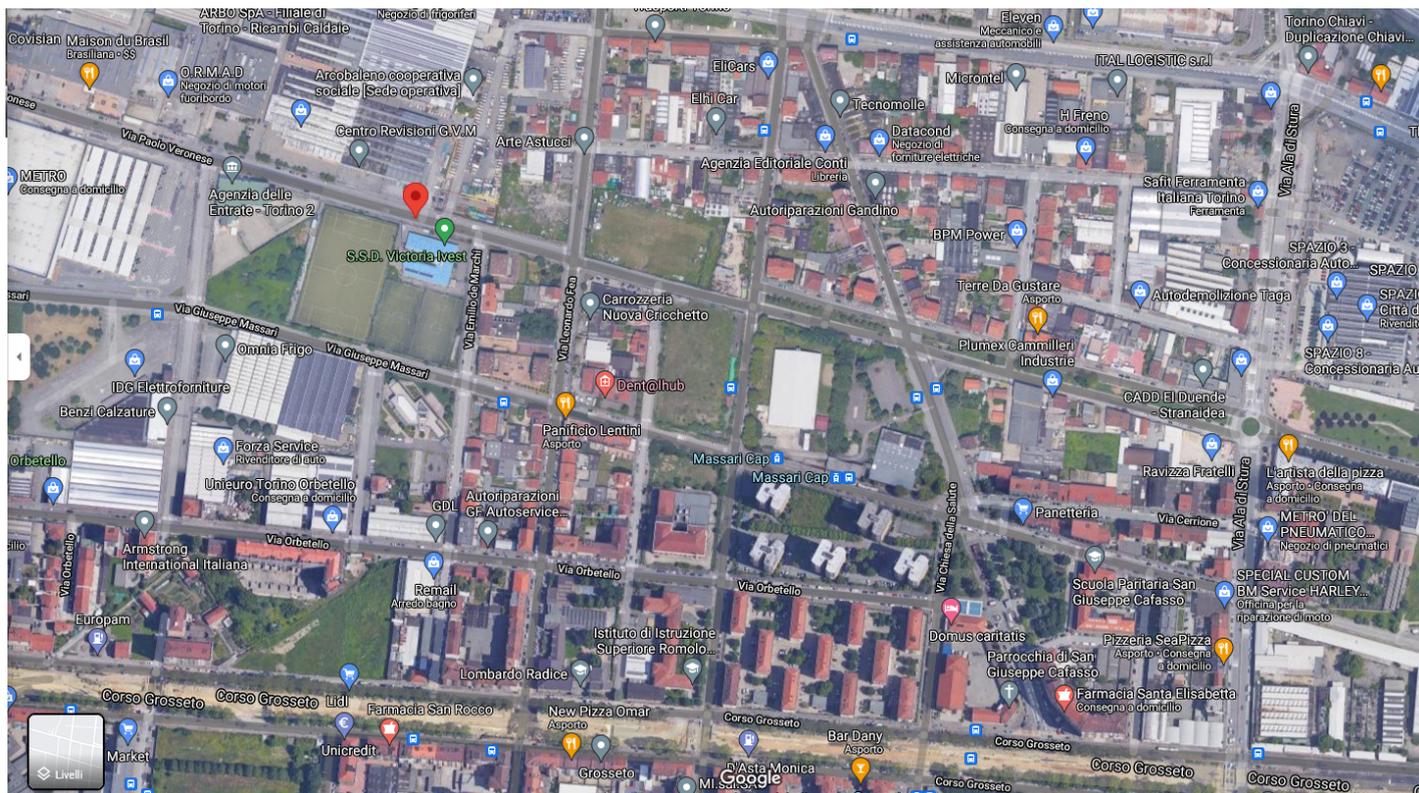


Foto satellitare tratta da Google Maps

5. COSTI PER INVESTIMENTI PRIORITARI INIZIALI

L'investimento iniziale è determinato dai costi di manutenzione straordinaria necessari per rendere utilizzabile la struttura attualmente fortemente vandalizzata, nonché per l'acquisto delle attrezzature/arredamenti per l'esercizio dell'attività di somministrazione di alimenti e bevande nelle diverse forme di bar e pizzeria/ristorante nonché per gli impianti sportivi..

La prima tipologia di costi da sostenere è quella di manutenzione straordinaria dell'immobile e del campo di calcio a 11 giocatori al fine di renderlo agibile per l'esercizio dell'attività.

Dalle tabelle sottostante e da una prima analisi sono assolutamente necessari i lavori:

IMPIANTO IDRICO SANITARIO

IMPIANTO TERMICO

Impianto termico spogliatoi: attualmente il locale ad uso spogliatoi è servito dalla centrale termica sia per il circuito di riscaldamento che per il circuito sanitario.

Sulla base delle indicazioni del Servizio Impianti Termici

DESCRIZIONE	COSTO PRESUNTO	IVA	TOTALE
Lavori di manutenzione straordinaria impianto sanitario e termico	€ 60.000,00	€ 13.200,00	€ 73.200,00

OPERE EDILI

Sulla base delle indicazioni pervenute dal Servizio Edilizia Sportiva

DESCRIZIONE	COSTO PRESUNTO	IVA	TOTALE
Lavori di manutenzione straordinaria opere edili	€ 30.000,00	€ 6.600,00	€ 36.600,00

OPERE IMPIANTO ELETTRICO

Sulla base delle indicazioni fornite dal Servizio Impianti elettrici

DESCRIZIONE	COSTO PRESUNTO	IVA	TOTALE
Lavori di manutenzione straordinaria impianto elettrico	€ 130.000,00	€ 28.600,00	€ 158.600,00

RIFACIMENTO CAMPO DA CALCIO A11

Stima presunta da gare precedenti

DESCRIZIONE	COSTO PRESUNTO	IVA	TOTALE
Rifacimento campo da calcio a 11 in erba sintetica	€ 100.000,00	€ 22.000,00	€ 122.000,00

EFFICIENTAMENTO ENERGETICO ILLUMINAZIONE CAMPI DA CALCIO

Stima presunta da gare precedenti

DESCRIZIONE	COSTO PRESUNTO	IVA	TOTALE
Efficientamento energetico campo da calcio a 11	€ 100.000,00	€ 22.000,00	€ 122.000,00

DESCRIZIONE	COSTO PRESUNTO	IVA	TOTALE
Efficientamento energetico 2 campi da calcio a 8	€ 100.000,00	€ 22.000,00	€ 122.000,00

DURATA

La concessione potrà avere durata da un minimo di 5 anni fino a un massimo di 20 anni.

Qualora venga presentato un progetto tecnico che implichi per gli interventi previsti una durata superiore, il concorrente dovrà dimostrare di voler investire ulteriori risorse per la realizzazione di opere di ristrutturazione o miglioria conformemente alla normativa vigente in materia edilizia e urbanistica.

In questo caso la determinazione della durata dell'affidamento in gestione sarà adeguatamente ponderata proporzionalmente all'ammontare dell'investimento previsto, documentato dal Piano Economico Finanziario presentato in sede di offerta, relativo alla gestione dell'impianto e finalizzato alla promozione dell'attività sportiva e all'implementazione e al miglioramento della fruizione dell'impianto stesso. Ciascun concorrente dovrà prevedere nel PEF la durata prevista della concessione in base ai ricavi ed ai costi complessivi stimati e derivanti dalla gestione operativa e relativi agli investimenti previsti oltre a quelli prioritari, alla relativa vita utile, alla durata degli eventuali finanziamenti.

In ossequio ai principi di derivazione euro comunitaria, di cui all'art. 168 del D. Lgs. n. 50/2016 e s.m.i., come recepiti nell'art. 17 della L.R. 1 ottobre 2020, n. 23, la stesura degli atti suindicati dovrà osservare il principio di limitazione della durata, nonché il criterio della ragionevolezza nell'individuazione del periodo di tempo necessario al recupero degli investimenti, che nelle previsioni del testo regolamentare della Città – Regolamento n. 295 – è stato indicato in anni 20.

Trattandosi in questo caso di realizzazione di opere che vengono poi trasferite alla stazione appaltante, si applica l'ammortamento finanziario che, a differenza dell'ammortamento ordinario, non è riferibile alla vita utile dei beni, ma permette di distribuire il costo sostenuto su tutti gli esercizi di durata della concessione (build operate and transfert). Per quanto riguarda poi il criterio di determinazione delle quote, l'art. 69 D.P.R. 22.12.1986 n. 917 fa riferimento al criterio delle quote costanti, salva la deroga che è prevista con riguardo alle concessioni relative alla costruzione e all'esercizio di opere pubbliche, per le quali è possibile operare l'ammortamento in base alle quote previste nel piano economico finanziario della concessione, quote che possono essere costanti, crescenti o decrescenti. Questa deroga si giustifica in considerazione del fatto che normalmente i primi esercizi sono caratterizzati da elevati costi e limitati ricavi. Allora diventa opportuno un ammortamento a quote crescenti, in modo tale da ridurre l'incidenza degli ammortamenti nei primi esercizi, e da concentrare gli ammortamenti negli ultimi, dove i ricavi risulteranno presumibilmente più elevati.

REDDITIVITÀ MINIMA NECESSARIA E REDDITIVITÀ ATTESA

6 Ricavi operativi – stime previsionali

Per gli scopi della presente analisi, che serve da base per il PEF previsionale, è indispensabile accertare il profilo di redditività dell'attività sportiva, con la premessa essenziale che i dati riportati sono puramente indicativi e dedotti da impianti simili, dai PEF presentati in occasione di gare per la concessione di impianti sportivi a vocazione calcistica e dall'esame dei rendiconti forniti dai concessionari di impianti calcistici.

I ricavi operativi della gestione deriveranno pertanto da:

1. Ricavi da attività sportive

- attività di terzi (applicazione di tariffe per assegnazione di spazi (partite di campionato, allenamenti, tornei, gare ecc.)

- incassi da attività dirette del concessionario (Scuola calcio, categorie dai pulcini a juniores e prima squadra con partecipazione a campionati e tornei, attività con pubblico pagante, Centro estivo ecc.)

2. Quote associative

3. Ricavi di tipo commerciale

- affitto spazi in forma continuativa (canoni) o occasionale (eventi e manifestazioni)
- gestione/concessione spazio ristoro
- pubblicità, sponsor

4. merchandising ecc.

5. Contributi pubblici e privati (Enti pubblici, Fondazioni, liberalità ecc)

6. tutte le altre entrate derivanti da attività complementari e straordinarie

Tariffe per uso dell'impianto da parte di terzi

Assegnazione impianto per partite, allenamenti ed eventi sportivi. Il concessionario dovrà praticare per la concessione in uso a terzi per attività sportive le tariffe approvate dall'Amministrazione comunale.

A titolo esemplificativo, si riporta il piano tariffario approvato con riferimento all'anno 2021 dalla Deliberazione n. 247 del 30 marzo 2021.

TARIFE APPROVATE DAL COMUNE DI TORINO PER LA FRUIZIONE DI IMPIANTI DI CALCIO E SIMILI – IMPIANTI ALL'APERTO - STAGIONE 2020/2021	
CAMPI DI CALCIO IN ERBA SINTETICA	IMPORTO * IVA ESCLUSA (22%)
PARTITE	
Tariffa per campo a 11	154,50
Tariffa per campo a 7 o a 8	84,20
Tariffa per campo a 5	70,60
Campionati da parte delle Federazioni o degli Enti di Promozione Sportiva riservati ai ragazzi di età fino a 15 anni e over 60 anni – Tariffa per partita	57,10
ALLENAMENTI	
Tariffa oraria campo a 11	65,40
Tariffa oraria campo a 7 o a 8	41,50
Tariffa oraria campo a 5	36,30
Tariffa oraria uso solo spogliatoio	6,90
Tariffe da aggiungersi in caso di eventi serali che richiedano l'impianto di illuminazione	
<i>Impianti di illuminazione con potenza:</i>	
Compresa tra 1 e 15 Kwatt - Tariffa oraria aggiuntiva	8,60
Compresa tra 15 e 60 Kwatt - Tariffa oraria	12,60
Superiore a 60 Kwatt - Tariffa oraria aggiuntiva	15,80

Per gli allenamenti e le partite delle Società con almeno quattro squadre affiliate alle Federazioni od a Enti di promozione sportiva senza impianti in concessione, si applica la riduzione del 25% delle tariffe orarie.

Dovrà altresì consentire l'utilizzo gratuito dell'impianto secondo quanto disposto dall'art. 9 del Disciplinare di gara.

Manifestazioni sportive concessione a terzi. Entrate derivanti dallo svolgimento di manifestazioni sportive, meeting, memorial e simili organizzate da altre società

Entrate da attività sportive e ludico-ricreative del concessionario

Calcio. Lo sport del calcio è la vocazione dell'impianto che si caratterizza per i suoi tre campi sportivi.

In questa categoria rientrano le attività che caratterizzano l'impianto, anche sulla base della storicità dello stesso, a partire dalla Scuola Calcio per bambini e ragazzi per arrivare nel corso degli anni ad allestire squadre di dilettanti per tutte le categorie

Si tratta di ipotesi ragionevoli per la tipicità dell'impianto ma ovviamente per nulla vincolanti o impegnative, dal lato del concessionario, che potrà proporre altre attività, in sede di offerta tecnico-sportivo, purché ritenute interessanti per l'utenza, e idonee a generare flussi di introiti necessari a determinare gli equilibri economici e gestionali.

Manifestazioni sportive concessione a terzi. Entrate derivanti dallo svolgimento di manifestazioni sportive, meeting, memorial e simili organizzate da altre società

Centro Estivo . I Centri estivi sono una realtà consolidata nel tessuto torinese. A fianco dei centri estivi tradizionali, negli anni si sono sviluppati diversi centri estivi presso impianti sportivi che oltre a svolgere un'attività di utilità sociale, consente o di incrementare le funzioni e i tempi di utilizzo dell'impianto, dando opportunità lavorativa nei confronti degli istruttori sportivi e incrementando il servizio di ristoro all'interno dell'impianto.

Quote associative. Vengono computate al fine di compensare costi assicurativi individuali degli associati e spese amministrative.

Attività con pubblico pagante. In questa voce si inseriscono i ricavi derivanti dallo sbigliettamento per le partite delle squadre del concessionario.

Ovviamente è possibile inserire altre voci di entrate, sulla base del progetto che si intende attivare.

Ricavi da attività commerciali. Stime previsionali:

Ai fini della presente relazione si considerano entrate commerciali quelle diverse dai proventi generati dalle attività sportive, Le entrate commerciali che si enumerano in questo PEF riguardano l'affitto di spazi per eventi e simili, la vendita di articoli e prodotti di merchandising, la gestione di eventuali altri servizi (vedi spazio ristoro) ecc.

Altri affitti in forma continuativa (canoni) o occasionale (eventi e manifestazioni). E' senz'altro possibile che il concessionario riesca a generare introiti concedendo l'uso di locali, spazi sportivi e anche dell'intero impianto per attività di tipo culturale, socio ricreativo, pubblico spettacolo ecc. Ovviamente integrando l'uso degli spazi nei periodi liberi da attività sportive programmate, e ottenendo l'assenso da

parte del Comune, ai sensi del capitolato e della convenzione, per lo svolgimento di tali attività. Una stima improntata a cautela potrebbe indicare alcune giornate di eventi a cura del concessionario (da non confondere con le giornate della "riserva" a favore del Comune). A ciò si deve aggiungere la possibilità di affittare sale per riunioni, celebrazioni e simili,

Ristoro. Nell'impianto esistono dei locali adibiti a somministrazione, a favore dei frequentatori dell'impianto che faranno parte della concessione, con la possibilità per il concessionario di affidare il servizio a terzi. Per la potenzialità del punto ristoro si rimanda al precedente punto 4.

La ripresa delle attività dovrebbero garantire un adeguato volume d'affari per il bar/ristorante. Nel PEF occorrerà valutare se il concessionario gestirà direttamente il servizio di bar/ristorazione con le relative entrate e uscite o se si preferisce adottare un criterio di prudenza e ipotizzare nel PEF un ricavo derivante dall'affitto del locale a terzi.

Contributi privati / Sponsor.

La gestione degli spazi pubblicitari al concessionario nonché l'eventualità di contratti di sponsorizzazione autorizza a inserire nel PEF un ricavo (stima prudenziale) La cifra imputata si riferisce alle sole sponsorizzazioni riferibili all'utilizzo di appositi spazi dell'impianto e non anche agli sponsor eventuali delle squadre di calcio. Ovviamente gli sponsor in questione possono coincidere, ma ai fini della costruzione corretta del PEF si opera questa distinzione. Il Comune dovrà essere informato delle inserzioni pubblicitarie sull'impianto e dovrà dare il proprio nullaosta sulla conformità dei messaggi pubblicitari.

7. COSTI FISSI, VARIABILI E RICAVI DI GESTIONE

Nel PEF dovrà essere dettagliata la struttura di tutti i costi connessi alla gestione tipica ed agli eventuali servizi e/o prestazioni accessori (quali costi del personale suddiviso per profili impiegati, rimborsi delle spese al personale tecnico, canone concessorio offerto, utenze, lavori, manutenzioni ordinarie e straordinarie nelle diverse fasi della durata, materiale di consumo, vigilanza, pulizie, assicurazioni, spese amministrative, iscrizioni a campionati, tasse, imposte, emolumenti ad eventuali sindaci, amministratori, spese di consulenza legale, fiscale e contabile, ecc...).

Anche per i costi di gestione, il proponente dovrà elaborare in una sezione a parte del PEF le varie poste in bilancio che lo porteranno a stimare per ciascun anno le differenti tipologie di costi operativi: personale, manutenzione ordinaria, assicurazione, pubblicità, energia, ecc.

Una volta effettuate le stime dei volumi di ricavi e costi per il primo anno di avvio di gestione – anche grazie alla formulazione degli aspetti legati al mercato e gestione di cui agli schemi introdotti nelle precedenti sezioni – sarà opportuno che gli stessi valori registrino una crescita lineare fino all'ultimo anno di gestione (fine concessione)

Al solo fine di facilitare la compilazione del PEF, di seguito si indicano alcuni dei costi fissi di gestione al fine di determinare i costi fissi totali annui minimi, indipendenti dal volume di ricavi che si realizzerà, al fine di capire, successivamente, se la gestione sarà in grado di produrre ricavi a copertura di tali costi.

Si precisa che i dati riferiti ai costi per le utenze sono desunti dai consuntivi redatti dal precedente concessionario per l'anno 2016, non avendo altri dati utili.

Costi di utenze

Dall'esame del consuntivo del precedente concessionario i costi totali delle utenze sono stimati in € 46.000,00, (incluso il bar/ristorante) non essendoci attualmente e comunque da anni una gestione dell'impianto. Tali costi sono comprensivi di:

CONSUMO DI ACQUA: utilizzo di acqua sanitaria per i locali del centro sportivo oltre che per l'irrigazione del campo di calcio. € 6.777,00

CONSUMO DI GAS: Il consumo di gas è dovuto a due fattori fondamentali: il riscaldamento degli ambienti nella stagione invernale e il riscaldamento dell'acqua sanitaria. € 2.825,00

CONSUMO DI ENERGIA ELETTRICA: Il consumo di energia elettrica è determinato da diversi fattori tra i quali l'illuminazione di tutti i locali dell'impianto sportivo, l'illuminazione dei campi da gioco, l'irrigazione del campo di gioco e operazioni di ordinaria conduzione che richiedano macchinari elettrici. € 37.258,00

È prevista la compartecipazione del Comune alle spese di utenza (energia elettrica, riscaldamento e acqua relative alla parte sportiva escluse quelle relative all'eventuale bar/ristorante) determinata in sede di gara e compresa tra lo 0% e il 50%),

Tutti i costi delle utenze devono essere indicizzati.

Canone annuo di concessione e adeguamento ISTAT

Il canone annuo è stato stimato dalla Città pari ad Euro/anno 30.300,00, per la tipologia terziaria/sport, Euro/anno 25.000,00 per la tipologia ristoro/relax, per un totale complessivo di Euro/anno 55.300,00, oltre a I.V.A. a termini di legge, sulla base della relazione di perizia dell'Ufficio Valutazioni del Servizio Edifici Comunali, Gestione Amministrativa della Divisione Patrimonio Partecipate Facility e Sport in data 4 marzo 2021, protocollo n. 1728.

Sono previste dal disciplinare di gara le seguenti opzioni:

100% del canone per la parte sportiva o eventuale percentuale inferiore proposta dal concorrente, che dovrà essere compresa tra il 100% e l'80%;

100% del canone per la parte commerciale o eventuale percentuale inferiore proposta dal concorrente, che non potrà essere inferiore al 30% del canone commerciale nel caso il servizio sia riservato ai soci; in presenza di attività commerciale aperta al pubblico con autorizzazione per l'attività di somministrazione di alimenti e bevande, l'onere posto a carico del concessionario dovrà essere pari al 100%.

Il comma 3 dell'art. 7 del Capitolato di gara prevede: "Il canone sarà rivalutato annualmente in base agli aggiornamenti ISTAT e potrà essere oggetto di rideterminazione a seguito di Leggi sopravvenute ovvero di adozione, da parte degli organi comunali competenti, di atti amministrativi o regolamentari in materia di concessioni di impianti sportivi."

Sulla base dell'andamento dell'indice ISTAT degli ultimi anni pare opportuno prevedere un aumento annuo pari al 1%.

Spese per collaborazioni

Costo del lavoro. Si tratta di spese relative principalmente a collaboratori sportivi (allenatori, istruttori ecc.) per le attività societarie connesse in particolare, per quanto concerne le ipotesi del PEF, gli addetti alla gestione della Scuola calcio, che si assume come uno dei servizi sportivi caratterizzanti la gestione del servizio sportivo.

La seconda tipologia di attività, ipotizzata, riguarda l'organizzazione di una Estate Ragazzi con base nell'impianto, gestito dal concessionario. Anche in questo caso si evidenzia la possibilità di sinergie con l'attività di scuola calcio.

Le attività amministrative e direttive si considerano ricomprese nelle funzioni societarie generali e compensate con le quote associative non direttamente imputabili al servizio di gestione dell'impianto.

Manutenzione ordinaria e straordinaria

A fronte di un intervento di riqualificazione dell'impianto non può non considerarsi i costi per la manutenzione ordinaria dello stesso e a partire dal quinto anno anche interventi di manutenzione straordinaria al fine di mantenere l'impianto in ordine fino alla fine della concessione.

Spese per acquisto di beni e servizi

Acquisto beni e materie prime- Si fa riferimento principalmente a beni per uso sportivo, palloni, porte, divise sociali, kit per scuola calcio, materiali ludici per il centro estivo ecc.

Spese varie

Altre spese varie. Consulenze, Assicurazioni, Tari, oneri diversi.

Oneri finanziari

Nel PEF occorre indicare se il capitale richiesto viene finanziato da un istituto di credito o se in parte è messo a disposizione dal concorrente.

Occorre fare due considerazioni: la prima che sarebbe opportuno che il capitale necessario fosse coperto con una proporzione 70 a 30, dove 70 rappresenta l'investimento richiesto all'Istituto e 30 il capitale proprio.

Questa proporzione è la stessa consigliata dal Credito Sportivo.

Lo stesso Credito Sportivo rilascia finanziamenti vicino allo 0 per determinate riqualificazioni.

Imposte

I concorrenti, in fase di predisposizione del PEF, dovranno indicare il valore delle imposte versate per consentire la determinazione dei flussi di cassa operativi unlevered su cui calcolare VAN e TIR di progetto. Resta inteso che è rimesso ad ogni offerente l'approfondimento circa le aliquote d'imposta applicabili ed il calcolo della base imponibile per ciascuna di esse.

Adeguamento inflattivo

Il PEF dovrà essere redatto a valori correnti considerando:

- sull'investimento iniziale: nessuna inflazione;
- ricavi derivanti dalle tariffe sull'utenza approvate annualmente dalla Giunta Comunale: adeguamento annuale;
- sui ricavi operativi: tasso di indicizzazione annuo dell'1,0% per tutto il periodo della concessione a partire dal 2023 (primo anno in cui dovrà essere applicato l'adeguamento inflattivo);
- sui costi gestionali: al fine di poter confrontare i diversi PEF presentati dagli offerenti, gli stessi dovranno evidenziare obbligatoriamente un tasso d'inflazione annuo pari all'1,0% per ciascuna voce. Il primo anno in cui dovrà essere applicata l'inflazione nel PEF è il 2023;
- sul canone annuo per il Comune l'offerente dovrà considerare la percentuale di adeguamento al tasso d'inflazione dell'1% in coerenza con quanto riportato nell'offerta economica (80%, 90% o

100%).

ANALISI DELLA FATTIBILITÀ FINANZIARIA

L'analisi della fattibilità finanziaria dell'investimento inerisce due aspetti fondamentali: il grado di copertura finanziaria dell'investimento iniziale e la capacità di gestire i flussi finanziari dell'attività.

Relativamente al primo aspetto, nella tabella di seguito riportata, si ipotizza, in coerenza con l'analisi economica, che la copertura potrà avvenire nel seguente modo:

- ottenimento di un finanziamento bancario nella misura, generalmente concessa, dell'80% dell'intero investimento con un tasso di interesse che si aggira intorno al 5%;
- il 20% di capitale proprio da parte del concessionario che intenderà avviare l'attività.

È chiaro che maggiore sarà il capitale apportato dal soggetto gestore e minore sarà il costo per gli interessi di finanziamento con corrispondente maggior margine economico positivo.

Come già anticipato nell'analisi dei costi, si consideri comunque che esiste la possibilità di poter accedere al credito sportivo, tramite le federazioni e/o associazioni nazionali e ottenere finanziamenti a tassi decisamente vantaggiosi e prossimi allo zero, con piani di ammortamento di almeno 10 anni.

Esempio copertura finanziaria investimento.

	COSTO	IVA	TOTALE
INVESTIMENTO TOTALE INIZIALE	€600.000	€	€
<i>COPERTURA FINANZIARIA:</i>			
<i>Capitale proprio</i>	€120.000	€	€
<i>Finanziamento</i>	€ 480.000	€	€

Relativamente alla capacità di gestire i flussi finanziari dell'attività, si ritiene che, incassando quasi in tempo reale i corrispettivi degli affitti/quote, tale attività non avrà sicuramente problemi di liquidità.

STRUTTURA DEL PEF

Il PEF dovrà essere composto dal Conto Economico previsionale, dallo Stato Patrimoniale previsionale, dal Flusso di cassa previsionale e da una Relazione di accompagnamento al PEF, strumentale all'eventuale verifica di congruità dell'offerta, il concorrente dovrà illustrare il piano degli investimenti proposti con indicazione delle fonti di finanziamento (capitale proprio, mutui già contratti o da contrarre, ecc.). La Relazione dovrà ragionevolmente suffragare tutte le stime contenute nel PEF del concorrente con motivazioni di mercato e di efficacia che ne dimostrino attendibilità e realismo.

1) CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

Il conto economico previsionale si compone di due parti: ricavi e costi (fissi e variabili).

Nel prospetto dovranno essere indicati i costi ed i ricavi relativi a ciascuna annualità del periodo di durata della concessione.

La differenza delle due parti, genera un primo indicatore di redditività denominato MOL (Margine Operativo Lordo).

Un secondo indicatore di redditività denominato MON (Margine Operativo Netto) o in terminologia inglese EBIT (Earnings Before Interests and Taxes), viene desunto sottraendo dal Margine Operativo Lordo gli ammortamenti e accantonamenti.

A questo punto è possibile dare conto dei finanziamenti che il concorrente dovrà accendere per fare fronte alle uscite che avrà. Le uscite non necessariamente devono essere coperte da denaro

proveniente da finanziamenti, il quale ha un suo costo, è possibile che vi sia capitale proprio o un contributo pubblico.

Un terzo risultato derivante dal Margine Operativo Netto sottratti i finanziamenti è l'UTILE O RISULTATO LORDO, se da questo si sottraggono le imposte, si arriva così a determinare l'UTILE O RISULTATO NETTO.

QUANTO SOPRA BREVEMENTE DESCRITTO PUÒ ESSERE COSÌ SINTETIZZATO

CONTO ECONOMICO
Fatturato
- Costi fissi e variabili
= MARGINE OPERATIVO LORDO (MOL)
- Ammortamenti e accantonamenti
= MARGINE OPERATIVO NETTO (MON o EBIT)
- Investimenti
= UTILE O RISULTATO LORDO
- Imposte dell'esercizio
= UTILE O RISULTATO NETTO

2) STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE

Lo stato patrimoniale previsionale è un documento che proietta la situazione del patrimonio e delle sue componenti al termine di ciascuno degli esercizi futuri oggetto del PEF.

In ogni stato patrimoniale previsionale occorre riepilogare, tra le Attività, tutti i beni patrimoniali e i crediti che si prevede saranno in essere al termine di ciascuno degli esercizi successivi facenti parte del PEF e tra le Passività tutte le fonti di finanziamento che si prevedono attive sempre al termine di ciascuno degli esercizi successivi oggetto del PEF.

Tra le Passività, le voci che ricadono nella categoria del Patrimonio netto riguardano le fonti di finanziamento di provenienza "interna", ossia da parte dei soci (capitale sociale, TFR, ecc.).

Il contenuto generale dello stato patrimoniale previsionale si potrebbe sintetizzare come segue:

Attività = Investimenti solitamente ripartiti in: a lungo termine (impianti e macchinari, attrezzature, autoveicoli), a breve termine (rimanenze di magazzino, crediti verso clienti e altri crediti a breve termine, liquidità).

Passività = Fonti di finanziamento (degli investimenti appena citati) suddivise in:

debiti a lungo termine (mutui, TFR ecc.)

debiti a breve termine (verso fornitori, banche ecc.)

Tra le entrate, occorre inserire innanzitutto l'incasso derivante dal previsto versamento del capitale iniziale da parte dell'imprenditore (o dei soci nel caso di società) e poi le entrate derivanti dalle vendite previste, tenendo conto delle probabili dilazioni di pagamento che la prassi commerciale impone.

Tra le uscite, occorre innanzitutto inserire tutte quelle previste per gli investimenti fissi (Immobilizzazioni) a partire dalla cauzione per entrare in possesso di eventuali locali presi in affitto e per godere degli allacciamenti telefonici ed energetici e dalle eventuali spese di costituzione della società, per poi passare agli acquisti di macchinari, autoveicoli ecc.

Poi, occorre passare a considerare le uscite previste per i cosiddetti "costi di esercizio", ossia quelli che, a differenza dei costi delle Immobilizzazioni, tendono a riproporsi in tutti gli esercizi (personale, materie prime, affitti, pubblicità, commercialista, interessi bancari passivi, imposte ecc.).

IL PIANO DEI FLUSSI DI CASSA PREVISIONALE

Il prospetto del flusso di cassa indica le entrate e le uscite effettive del progetto fornendo informazioni sulla liquidità che l'attività stessa è in grado di generare.

L'individuazione di un avanzo o disavanzo di cassa, avviene attraverso il confronto tra il valore del fabbisogno complessivo della società di progetto per l'esercizio dell'attività e il valore delle coperture a cui si intende ricorrere per soddisfarlo.

Qualora queste ultime si dimostrassero insufficienti, si otterrebbe un disavanzo.

L'avanzo/disavanzo viene determinato come differenza tra i fabbisogni finanziari rilevati e le previste coperture.

L'avanzo/disavanzo ha natura di saldo di cassa della gestione al termine del periodo considerato.

Il cash flow dà invece una misura dell'autofinanziamento della gestione stessa come somma di reddito netto e ammortamento/accantonamenti (componenti di costo a cui non corrisponde una effettiva uscita monetaria e che rappresentano quindi una forma di risparmio interna).

Per costruire il piano dei flussi di cassa è necessario, per ciascun mese, prevedere le entrate e le uscite monetarie.

Si procede, poi, a calcolare la **differenza tra entrate ed uscite** e si ottiene, così, il **saldo**, che sarà un avanzo se le entrate sono maggiori delle uscite oppure un disavanzo, nel caso opposto.

La costruzione del piano dei flussi di cassa permette, quindi, di individuare la **disponibilità o il fabbisogno di denaro** in cassa alla fine di ciascun mese o di ciascun anno, affinché si possano predisporre le azioni necessarie per fronteggiare i periodi di maggiore carenza di liquidità.

8. EQUILIBRIO ECONOMICO E FINANZIARIO

Il PEF dovrà esporre l'equilibrio economico-finanziario. Per equilibrio finanziario si intende il rapporto tra le entrate e le uscite. Se le entrate sono superiori alle uscite allora c'è equilibrio finanziario. Se le entrate superano le uscite e i ricavi superano i costi allora c'è equilibrio finanziario ed economico.

Gli indicatori fondamentali per definire l'equilibrio economico e finanziario sono:

- il **VAN** (Valore Attuale Netto) e il **TIR** (Tasso Interno di Rendimento);
- il **WACC** (Costo medio ponderato del capitale complessivo);
- il **DSCR** (Debt Service Cover Ratio)

VAN e TIR sono misuratori della **convenienza economica dell'operazione**, dal punto di vista dell'operatore economico. Per convenienza si intende sia la redditività del progetto nel suo complesso come pure la **redditività dei mezzi propri investiti**, l'*equity* messa a disposizione del progetto.

Il **VAN del progetto** indica il valore creato (o disperso) dall'iniziativa lungo la durata stimata della concessione. Si ricava attualizzando i flussi di cassa operativi netti attesi del progetto secondo un certo tasso di sconto. **Attualizzare** significa valutare alla data odierna un valore futuro (es: *Quanto valgono, oggi, i ricavi dell'ultimo anno di concessione?*) mentre il **tasso di sconto** (o *tasso di attualizzazione*) dovrebbe essere con buon grado di discrezionalità il tasso di rendimento di un investimento di pari misura in strumenti finanziari a rischio basso o nullo (i titoli di Stato ne sono un esempio).

Analiticamente è la somma algebrica dei flussi di cassa del progetto attesi dalla realizzazione dell'investimento scontati ad un tasso prescelto dallo stesso investitore.

Per il calcolo del Van si propone il tasso di sconto dei titoli di stato a 20 anni che è pari al 3%.

$$VAN = -FC_0 + \sum_{t=1}^n \frac{FC_t}{(1+k)^t}$$

Dove:

FC₀ = investimento iniziale

FC_t = flusso di cassa t-esimo

K = costo del capitale impiegato

n = durata del progetto (in anni)

Esempio di calcolo:

Si suppone un investimento di Euro 200.000,00 che garantisce flussi annui positivi perpetui pari ad Euro 55.000,00 utilizzando un tasso annuo di valutazione del 10%.

$$VAN = -200.000 + \frac{55.000}{0,10} = 350.000$$

Se il VAN è positivo il progetto libera flussi di dimensione sufficiente per ripagare l'esborso iniziale, remunerare i capitali impiegati nell'operazione, e lasciare risorse residue per ulteriori investimenti. Se invece il VAN è negativo è consigliabile rinunciare all'investimento.

il **TIR del progetto** indica in termini percentuali il tasso di rendimento assicurato dai flussi di cassa operativi del progetto stesso rispetto al costo del capitale, medio ponderato, impiegato nel contratto e dovrà risultare pari, o di poco superiore al WACC.

Sulla base dell'esempio sopra:

$$\text{TIR: } 200.000 = \frac{55.000}{I} \quad I = \frac{55.000}{200.000} = 27,5\%$$

il **WACC** è uno degli indici fondamentali per la valutazione della sostenibilità di un PEF in quanto misura il peso dei debiti ed il costo reale dei prestiti o della raccolta attraverso capitale proprio per finanziare il progetto.

Il Costo Medio ponderato del capitale (WACC) è il costo medio del capitale pesato in funzione del tasso di impiego delle diverse fonti di finanziamento. Ai fini del calcolo del WACC il costo del capitale proprio da considerare dovrà essere quello stimato dall'operatore economico, il costo del capitale di debito da considerare dovrà essere quello medio applicato alla data di predisposizione del PEF dagli istituti di credito ad operazioni paragonabili a quelle oggetto della concessione, il costo del capitale prestato dai soci (o componenti dell'ATI) dovrà avere un valore inferiore a quello del capitale proprio e superiore a quello di debito.

WACC = $k_e \times (E/D+E) + k_d (1-t) \times (D/D+E)$, dove k_e è il costo del capitale proprio, E è il patrimonio netto, D è il debito, k_d è il costo dell'indebitamento e t è l'aliquota fiscale delle imposte sui redditi.

Il WACC può essere determinato con la seguente relazione:

$$\text{WACC} = k_d * (1-t) * \frac{D}{E+D} + k_e * \frac{E}{E+D}$$

$k_d * (1-t)$ = costo del debito al netto della fiscalità (tasso di interesse pagato al netto della deducibilità fiscale degli oneri finanziari)

D = valore del debito gravato da interessi

E = valore dell'Equity (patrimonio netto)

k_e = costo del capitale proprio o di rischio

$D/(D + E)$ = è il peso del capitale di terzi sul totale delle fonti

$E/(D + E)$ = è il peso del capitale proprio sul totale delle fonti

Il progetto risulterà conveniente se il rendimento del progetto risulterà superiore al WACC, ovvero se il **VAN** del progetto sarà positivo (le due condizioni sono equivalenti). In questo caso si potrà concludere che l'investimento conviene semplicemente perché offre una remunerazione superiore a quello di investimenti alternativi aventi pari grado di rischio.

Gli offerenti dovranno rappresentare, solo in caso di ricorso all'indebitamento, il calcolo dell'indice annuo di copertura del servizio del debito **DSCR** utilizzato da parte degli istituti finanziari per valutare la sostenibilità finanziaria dei flussi di cassa in relazione al rimborso del debito. Nella sostanza, è dato dal rapporto in un dato periodo tra i flussi di cassa operativi e il servizio del debito (capitale + oneri finanziari). E' un indicatore relativo alla singola unità di tempo (ad esempio, l'anno).

La tradizionale formula di calcolo del DSCR è la seguente:

$DSCR = \text{CASH FLOW OPERATIVO-TAX} / \text{FLUSSO FINANZIARIO A SERVIZIO DEL DEBITO}$

dove: -Per "Cash flow operativo-tax" si intende il flusso di cassa prodotto dalla gestione caratteristica al netto del flusso fiscale relativo al pagamento delle imposte sul reddito d'esercizio.

Per "flusso finanziario a servizio del debito" si intende il flusso finanziario per il pagamento degli interessi passivi nonché della quota capitale dei finanziamenti nel periodo considerato.

Solitamente, il **valore minimo accettabile** è di **1,20 / 1,30** anche come media di tutto il periodo.

Tutti gli indicatori (VAN, TIR, DSCR,), al momento della presentazione del PEF **devono mostrare una situazione di equilibrio economico e finanziario.**