



CITTA DI TORINO

DIVISIONE DECENTRAMENTO E COORDINAMENTO CIRCOSCRIZIONI

LINEE GUIDA PER LA REDAZIONE DEL PIANO ECONOMICO-FINANZIARIO RELATIVO ALLA CONCESSIONE DELLA GESTIONE SOCIALE IN REGIME DI CONVENZIONE DELL'IMPIANTO SPORTIVO COMUNALE SITO IN VIA PORTOFINO 30 INTERNO 5/A. CIG 992438773B

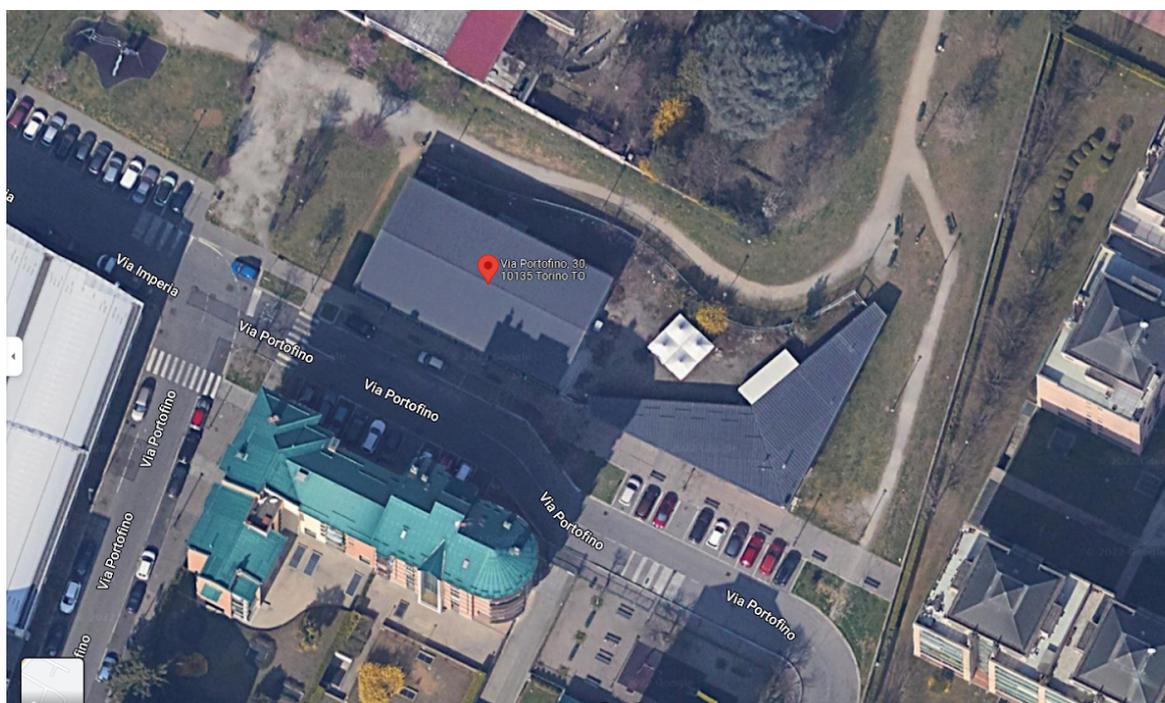


Foto satellitare dell'impianto sportivo tratta da Google Maps

Indice

2	1. Premessa
2	2. Introduzione al PEF
3	3. Descrizione dell'impianto sportivo
6	4. Analisi statistica del contesto demografico
7	5. Analisi impianti sportivi
7	6. Analisi attività di ristorazione
9	7. Durata della concessione e investimenti iniziali
9	8. Voci piano economico finanziario
9	8.1 Conto economico previsionale
13	8.2 Stato patrimoniale previsionale
14	8.3 Relazione
15	9. Analisi della fattibilità finanziaria
16	10. Equilibrio economico e finanziario

1. PREMESSA

Lo scopo del presente documento è quello di fornire ai concorrenti le necessarie informazioni per produrre l'offerta progettuale ed economica in sede di gara a partire dalla redazione del **piano economico finanziario (PEF)** che non verrà allegato dalla stazione appaltante, la quale, preso atto della destinazione d'uso generica dell'impianto, non ha ritenuto opportuno redigere un PEF relativo a costi e ricavi; questo è demandato all'offerente che individuerà la tipologia di attività sportiva cui dedicare l'impianto.

Successivamente sono presentati e analizzati i dati specifici dell'impianto, il contesto demografico del territorio in cui è inserito, gli impianti sportivi circostanti e potenzialmente concorrenti, l'analisi delle attività commerciali ristorative limitrofe. Di seguito viene presentato il piano degli interventi necessari e degli investimenti che il concessionario dovrà assicurare per ripristinare l'impianto, gli adeguamenti, le migliorie e gli interventi finalizzati al risparmio energetico, oltre agli investimenti necessari per gli allestimenti e le attrezzature di cui dotare la struttura.

Importante citare La matrice dei rischi (**All. 1/J**), identificata quale strumento volto ad agevolare il processo di analisi e di valutazione dei rischi e a identificare le informazioni rilevanti al fine di procedere all'individuazione: delle diverse tipologie di rischio; delle possibili cause di accadimento degli eventi sfavorevoli; delle eventuali conseguenze per il progetto al verificarsi dei suddetti eventi; del soggetto (pubblico o privato) su cui ricadono gli effetti del fatto dannoso; delle conseguenze ipotizzabili per il soggetto (pubblico o privato) danneggiato; delle modalità di copertura/mitigazione del rischio.

2. INTRODUZIONE AL PEF

Il PEF (o piano economico finanziario) è un documento il cui scopo è quello di definire la sostenibilità economica di un dato progetto. Non è pertanto un documento basato su certezze, ma su una previsione di costi, ricavi e utili che un determinato progetto avrà nel futuro. Nonostante la sua natura strettamente previsionale lo stesso deve rispettare i criteri di **attendibilità, oggettività e verificabilità**.

- **Attendibilità:** costruire un PEF attendibile significa partire da una base storica o da dati e analisi di mercato.
- **Oggettività:** costruire un PEF oggettivo significa svolgere previsioni che, seppur non certe, siano basate su dati e valutazioni non aleatorie ma date da un'analisi del contesto o dallo storico dell'impianto.
- **Verificabilità:** essendo il PEF 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 **PEF** è composto da più documenti:

- **il conto economico previsionale;**
- **lo stato patrimoniale previsionale;**
- **la relazione di accompagnamento** strumentale all'eventuale verifica di congruità dell'offerta.

Una corretta impostazione del PEF permette, in previsione, di valutare l'**equilibrio economico e finanziario** (come definito dall'art. 3, comma 1, lett. fff del D.Lgs. n. 50/2016), dunque la potenziale redditività del progetto e la capacità di remunerare gli investimenti, ferma restando l'esistenza di un rischio operativo in capo al concessionario.

Ciascun concorrente dovrà prevedere nel PEF la durata prevista della concessione in base ai ricavi, ai costi complessivi stimati, derivanti dalla gestione operativa relativi agli investimenti previsti oltre a quelli prioritari, alla vita utile, alla durata degli eventuali finanziamenti.

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 di accompagnamento dovrà ragionevolmente suffragare tutte le stime contenute nel PEF del concorrente con motivazioni di mercato e di efficacia che ne dimostrino attendibilità e realismo.

Il presente documento ha il solo scopo di individuare gli elementi principali da porre a base di gara per l'affidamento e la gestione del servizio predetto. Gli elementi di base e le modalità di calcolo non hanno pertanto alcuna rilevanza ai fini del rapporto contrattuale. 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 anche in caso di assunzione dei medesimi valori proposti nel presente piano o in caso di errori anche materiali sui calcoli e sui presupposti a base del presente piano finanziario.

3. DESCRIZIONE DELL'IMPIANTO SPORTIVO

Il compendio in oggetto occupa un'area di circa mq. 1.360 su via Portofino, nella periferia sud del territorio comunale. L'impianto sportivo è composto da:

- n.4 campi bocce coperti ed illuminati di circa mq. 460, predisposti di impianto termico
- n.1 basso fabbricato delle dimensioni di circa 240 mq. al cui interno si presentano:
 - n.1 locale ricreativo
 - n.1 area bar
 - n.1 area ristorante
 - n.1 cucina
 - n.4 bagni

- n.3 depositi
- n.1 locale centrale termica
- n.1 spogliatoio
- n.1 ufficio
- n.1 area di accoglienza scoperta più area verde di 660 mq.

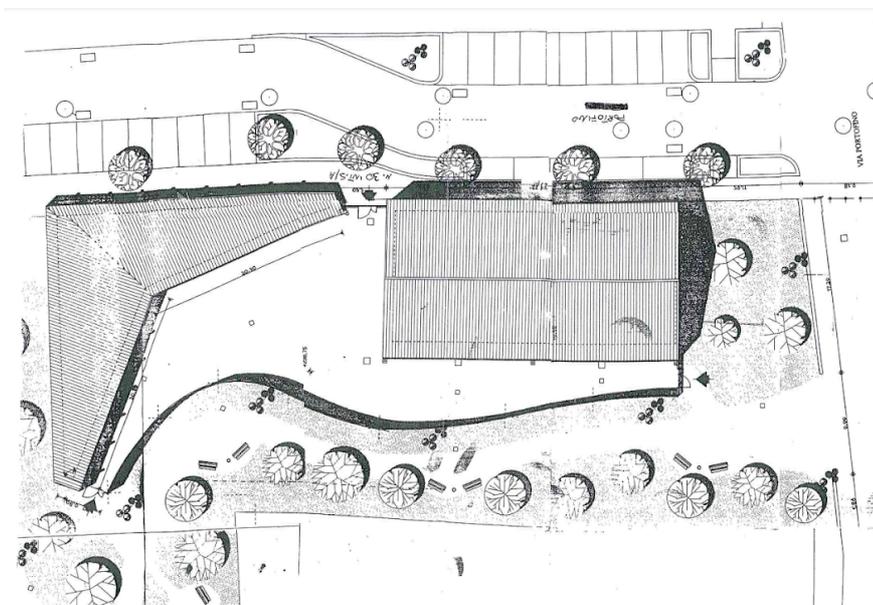
L'impianto viene da cinque anni di inutilizzo e pertanto potrebbero essere necessari alcuni interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria da valutare in fase di sopralluogo da parte dell'offerente. La struttura, realizzata da oltre un decennio come opera di completamento di un compendio immobiliare in edilizia residenziale convenzionata, a scomputo degli oneri di urbanizzazione, è collocata a margine e confinamento di un'area verde attrezzata sulle vie Portofino e Imperia, di buona qualità progettuale e realizzativa ed in buono stato di conservazione.

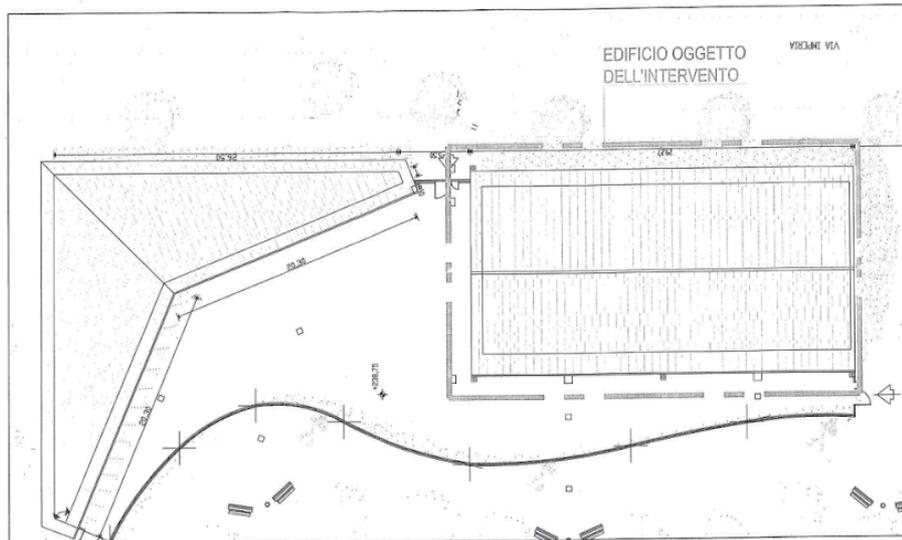
L'impianto consta di due strutture principali inserite in un'area verde recintata e pavimentata in marmette autobloccanti: un bocciodromo riscaldato ed illuminato per quattro campi, in struttura lamellare con copertura permanente e reti perimetrali in tela cerata apribili per un miglior uso estivo; un edificio basso fabbricato con i servizi, l'ufficio sede sociale ed una ben attrezzata area per somministrazione di cibi e bevande.

Inoltre sono presenti una zona dehor del tipo chiuso in tela, prospiciente la sala bar, quattro gazebo nell'area cortilizia, oltre ad una piccola copertura provvisoria dell'accesso laterale al bocciodromo.

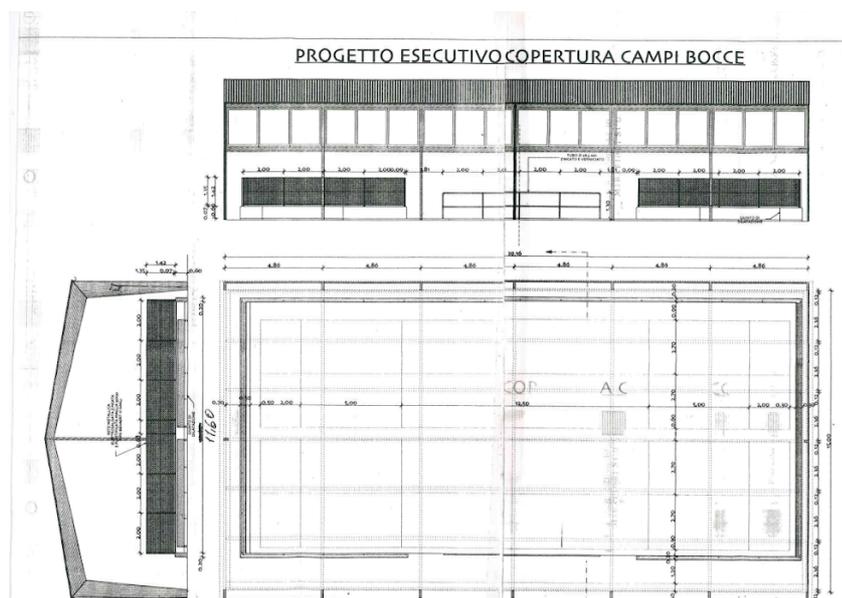
Per quanto alle caratteristiche edilizie esse, nello specifico, sono di buona fattura e, trattandosi di fabbricati di recente realizzazione sia il bocciodromo con copertura lignea in travi lamellari che l'edificio sede sociale e bar/ristoro in edilizia tradizionale, in buono stato conservativo e di manutenzione; il complesso è stato interamente progettato e finalizzato per l'uso sportivo/ricreativo inserendosi in un ambito di recente urbanizzazione.

Nell'edificio sede sociale è compresa l'area commerciale ad uso ristorazione e bar con relativo locale cucina, il precedente conduttore ha realizzato il dehor coperto sopra menzionato attiguo alla zona bar.





PLANIMETRIA GENERALE - scala 1:200



Planimetrie struttura

L'immobile in oggetto è censito al Catasto Terreni del comune di Torino al foglio n. 1462 particella n. 221 e al Catasto Fabbricati al foglio n. 1462 particella n. 221.

4. ANALISI STATISTICA DEL CONTESTO DEMOGRAFICO

Il contesto demografico nel quale è inserita la struttura è utile per comprendere quali possano essere le potenzialità di sviluppo dell'attività in oggetto, poiché i centri sportivi, per la loro natura di carattere sociale, svolgono una funzione di centro di aggregazione per soggetti appartenenti a diverse fasce d'età.

Data la posizione dell'impianto in rapporto ad analoghe strutture esistenti sul territorio comunale l'analisi demografica considera la popolazione delle circoscrizioni 2 e parte della 8. L'impianto è infatti ubicato all'interno della circoscrizione 2, nel quartiere Mirafiori Sud, in prossimità della circoscrizione 8 comprendente l'area Mercati Generali (Lingotto) e Nizza-Millefonti.

Tab. n. 1 – Bacino di utenza residenti (aggiornamento ottobre 2022)

età (anni)	maschi					femmine				
	Mirafiori Nord	Mirafiori Sud	Santa Rita	Mercati Generali	Nizza Millefonti	Mirafiori Nord	Mirafiori Sud	Santa Rita	Mercati Generali	Nizza Millefonti
0-5	570	654	909	1065	669	504	662	906	926	694
6-7	221	233	354	390	315	216	227	321	363	281
8-9	244	272	345	391	340	199	236	357	371	346
10-11	211	265	352	403	331	188	277	354	423	322
12-13	215	297	382	444	370	219	287	390	423	340
14-15	220	318	403	445	408	205	289	357	408	359
16-17	231	291	402	449	401	185	304	353	443	339
18-19	204	323	382	431	394	214	308	372	443	397
20-34	2328	2708	3549	4199	2844	2242	2442	3227	4042	2684
35-60	4821	6065	7974	9434	7046	5253	6127	8646	10460	7610
>60	3567	4824	6726	7568	6315	4882	6407	9115	10941	8609
Totali	12832	16250	21778	25219	19433	14307	17566	24398	29243	21981

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

Il bacino d'utenza è uno dei più popolosi per densità abitativa di Torino; nelle vicinanze sono presenti gli uffici Stellantis, l'Ente di ricerca Inrim e la sede distaccata dell'Agenzia delle entrate. Ciò costituisce un dato interessante per valutare le prospettive dell'impianto e l'opportunità economica di aprire il locale ad uso esterno.

Si ravvisa un ampio potenziale bacino di utenza tra i 20 e i 60 anni, comprendente la popolazione maggiormente propensa allo sport amatoriale nel tempo libero e nel dopo lavoro. La tabella evidenzia due interessanti fasce: quella 20-34 e quella 35-60, che possono essere composte da persone portate ad investire tempo e denaro delle attività sportive in compagnia come, ad esempio, il Padel. Si segnala infine una nutrita fascia di popolazione oltre i 60 anni, che potrebbe anch'essa usufruire dei servizi del centro sportivo e ricreativo.

5. ANALISI IMPIANTI SPORTIVI

In relazione alla presenza di impianti sportivi nel territorio delle Circoscrizioni 2 e 8, si riportano di seguito le informazioni sulle strutture sportive attive.

Tab. n. 2 – Impianti sportivi polifunzionali delle Circoscrizioni 2 e 8 (aggiornamento dicembre 2022)

Circoscrizione	Denominazione struttura	Indirizzo impianto	
2	Gruppo pensionati e amici Santa Rita	Via Ada Negri 26/A	Bocciofila
2	La Mole	Corso IV novembre 93-103	Bocciofila
2	Pinchia pensionati e amici	Via Bellono 20/A	Bocciofila
2	Sporting A.S.D	Corso Giovanni Agnelli 45	Padel-Tennis-Piscina-Calchetto
8	Le Belle Rose	Via Guala 91/F	Bocciofila
8	S.I.S.	Parco Michelotti, 21	Bocciofila
8	Crimea	Corso Moncalieri 74	Bocciofila
8	CH4 Sporting	Via Trofarello 10	Padel-Tennis-Calchetto-Basket
8	ASD Club	Viale Ceppi 5	Scherma-Tennis-Calchetto

6. ANALISI ATTIVITÀ DI RISTORAZIONE

Relativamente al punto ristoro si è ritenuto opportuno considerare la presenza di bar, ristoranti/pizzerie, abitazioni ed attività commerciali nel circondario per un raggio di circa 2 km. L'analisi evidenzia la presenza di 9 bar e 6 ristoranti attivi.

Bar:

New Dejavu, Corso Unione Sovietica 495: Bar, pasticceria, pizza al trancio

Diamond, Corso Unione Sovietica 471: Bar

Coffee & more, Via Onorato Vigliani 14: Bar, ricevitoria, tabaccheria
 Dell'Agnese, Corso Unione Sovietica 417: Bar, pasticceria, gelateria
 Chiosco bar, Via Farinelli: Bar
 la Birroteca, Via farinelli 36/9: Birreria, bar (aperto solo la sera)
 Alea, Via Fratel teodoreto 7: Bar
 Enzo e Stefy, Via Guala 135: Bar, Pasticceria
 Rosi, Via Guala 139: Bar

Ristoranti:

Churrascaria, Strada delle cacce 20: Ristorante di carne brasiliano (aperto solo la sera)
 La Vela, Piazza Guala 149: Ristorante Pizzeria
 Miky, Via Fratel Teodoreto 9/F: Ristorante Pizzeria
 El Pollo loco, Corso Unione Sovietica 395: Ristorante fast food messicano
 Tommasiello, Strada delle cacce 40: Pizzeria
 Milord, Corso Unione Sovietica 529: Ristorante Pizzeria

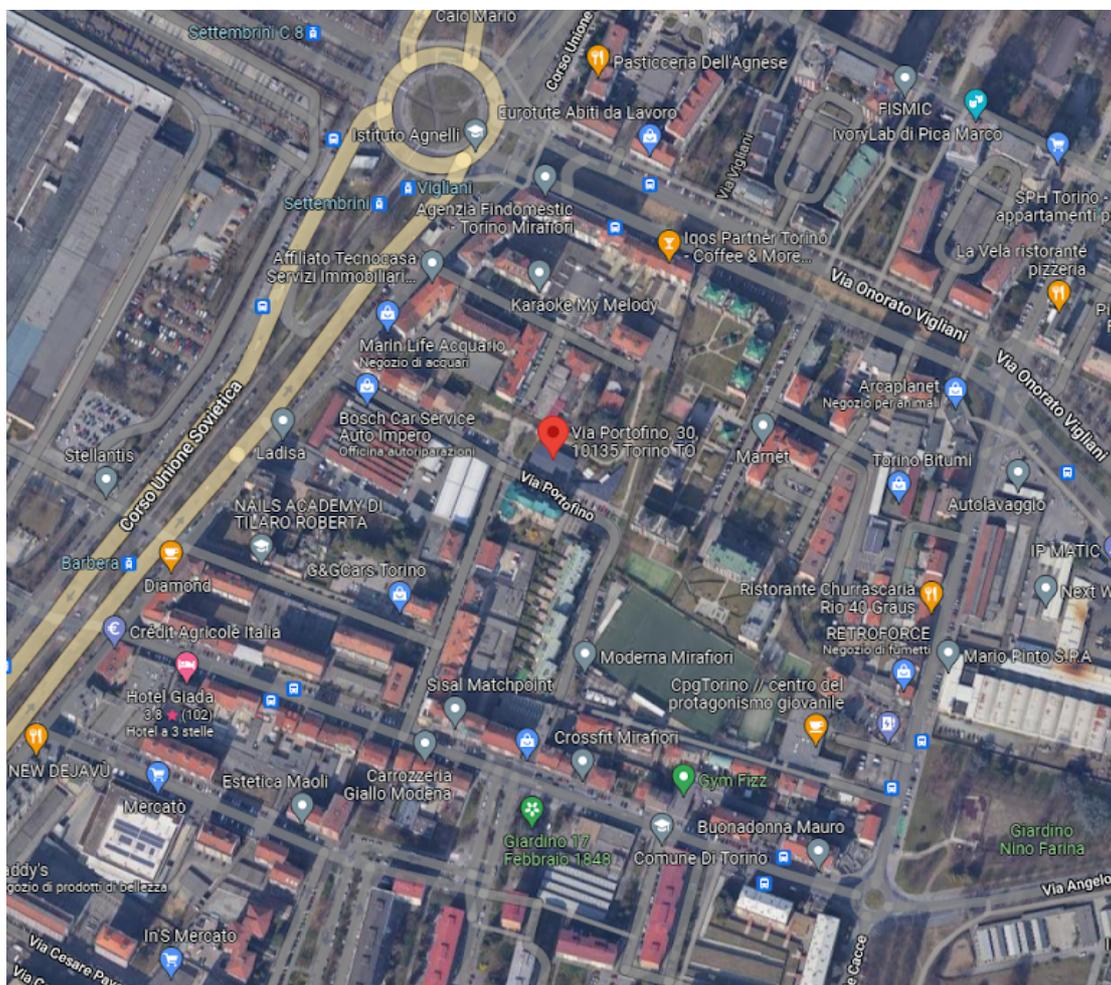


Foto satellitare tratta da Google Maps attività commerciali

7. DURATA DELLA CONCESSIONE E INVESTIMENTI INIZIALI

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

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 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.

8. VOCI PIANO ECONOMICO FINANZIARIO

8.1 CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

Nel PEF dovrà essere dettagliata la struttura di tutti i ricavi e i costi connessi alla gestione tipica ed agli eventuali servizi e prestazioni accessorie.

I ricavi dovranno essere inseriti nella apposita sezione del PEF dove saranno stimate le entrate riferite alle attività sportive ed altre attività, ad esempio l'affitto spazi o i ricavi da attività commerciali sempre all'interno della sezione dei ricavi verranno stimati gli eventuali profitti legati alle sponsorizzazioni e ai benefici economici che il concedente potrà erogare per l'abbattimento parziale del canone e delle utenze.

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

Una volta effettuate le stime dei volumi di ricavi e costi per il primo anno di avvio di gestione sarà opportuno che gli stessi valori registrino una crescita lineare fino all'ultimo anno di gestione (fine concessione).

Per gli scopi della presente analisi 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.

● RICAVI

Di seguito sono elencate le voci dei potenziali ricavi dell'attività:

- *AFFITTO IMPIANTI*: in questa voce vengono contemplati i possibili ricavi da affitto a terzi di impianti sportivi a scopo ludico-ricreativo di vario tipo. Il concessionario dovrà praticare per la concessione in uso a terzi per attività sportive le tariffe approvate dall'Amministrazione comunale.
Il concessionario dovrà altresì consentire l'utilizzo gratuito dell'impianto secondo quanto disposto dall'art. 9 del Disciplinare di gara;
- *ATTIVITÀ SPORTIVE*: attività che caratterizzano il funzionamento dell'impianto, anche sulla base della storicità dello stesso;
- *BIGLIETTERIA*: ricavi derivanti dallo sbigliettamento per le partite delle squadre del concessionario;
- *MANIFESTAZIONI*: introiti derivanti dallo svolgimento di manifestazioni sportive, meeting, memorial e simili organizzate dal concessionario presso la struttura;
- *STAGE ESTIVI*: valutare la possibilità di ospitare stage estivi dedicati a ragazzi in età scolare;
- *QUOTE ASSOCIATIVE*: quote versate dai soci per poter usufruire dei servizi erogati dal concessionario;
- *ALTRI AFFITTI*: locazioni dei locali, da non confondere con le giornate della riserva a favore del Comune;
- *ABBATTIMENTO CANONE*: il possibile beneficio economico ottenibile dal concessionario dalla riduzione del valore del canone indicato come base di gara. Il costo riferito al canone e alle utenze non potrà mai essere inferiore a quanto previsto all'art. 7 punto 3.1 del Disciplinare di gara;
- *ABBATTIMENTO UTENZE*: il possibile beneficio economico ottenibile dal concessionario in merito alla riduzione degli importi delle utenze. Il costo riferito al canone e alle utenze non potrà mai essere inferiore a quanto previsto all'art. 7 punto 3.2 del Disciplinare di gara;
- *SPONSORIZZAZIONI*: i possibili ricavi da attività di sponsorizzazione (contratti pubblicitari per l'apposizione di cartellonistica, merchandising, rivendita di spazi pubblicitari sul sito internet del concessionario, etc.). Il Comune dovrà essere informato delle inserzioni pubblicitarie sull'impianto e dovrà dare il proprio nullaosta sulla conformità dei messaggi pubblicitari;
- *ALTRI RICAVI*: entrate commerciali diverse dai proventi generati dalle attività sopra descritte e riconducibili prevalentemente all'attività di gestione di eventuali altri servizi come il bar/ristoro.

Il concessionario dovrà richiedere all'Ufficio Patrimonio Impianti Sportivi della Circoscrizione 2 il rilascio del nulla osta preliminare alle autorizzazioni o licenze necessarie all'esercizio commerciale, nonché comunicare al predetto Ufficio la data di apertura del bar.

Come indicato nel capitolato, al concessionario è data facoltà di gestire direttamente il servizio o affidarlo a terzi. È inoltre prevista la possibilità di aprire l'attività anche al pubblico, previa autorizzazione prevista per l'insediamento delle attività di somministrazione di alimenti e bevande.

● COSTI

Di seguito sono elencate le voci dei potenziali costi dell'attività:

- *COSTI DEL PERSONALE*: i costi annuali presunti per il personale impiegato ove sia presente, dall'attività sportiva a quella amministrativa;
- *PERSONALE SPORTIVO*: ove sia presente il personale sportivo professionista, voce relativa al costo che il concessionario dovrà sostenere per erogare i servizi sportivi, e che dovrà essere compilata indicando il presunto investimento per ogni anno;
- *PERSONALE ESTIVO*: ove si ritenga di svolgere stage estivi, le attività connesse ai centri estivi possono essere erogate direttamente dal concessionario o possono essere affidate ad associazioni: in entrambi i casi sono gestite da personale appositamente designato del quale è opportuno indicare gli eventuali costi;
- *PERSONALE AMMINISTRATIVO*: eventuali costi relativi alla gestione amministrativa e contabile;
- *COSTI PER UTENZE*: costi inerenti alle utenze luce, gas ed acqua. Il consumo di energia elettrica è determinato da quali l'illuminazione dei locali dell'impianto sportivo e da attività di conduzione che richiedano l'impiego di macchinari elettrici. L'importo dell'ultima gestione - anno 2017 - è pari a euro 4.682,44 annui. In maniera analoga nel PEF deve essere desunta la spesa per l'acqua. L'importo riferito alla gestione 2017 è stato pari a euro 1.079 annui. Il consumo di gas, dovuto a riscaldamento degli ambienti e riscaldamento dell'acqua sanitaria, nella gestione 2017 ha comportato un costo totale annuo pari a euro 7.133,16.
Si fa presente il rilevante incremento dei costi delle utenze intercorso negli ultimi anni;
- *ALTRO*: spese relative ad esempio alle utenze telefoniche e internet che a norma dell'art. 13 comma 4 del Regolamento comunale 295 sono a carico totale del concessionario;
- *MANUTENZIONE STRUTTURA*: costi presunti per gli interventi di manutenzione dell'impianto;
- *MANUTENZIONE ATTREZZATURE*: costi relativi al mantenimento in efficienza attrezzature necessarie per la pratica sportiva;
- *COSTI DI GESTIONE PER SERVIZI*: costi relativi alla gestione dell'attività del concessionario inclusi quelli connessi alla gestione delle attività commerciali e gli altri oneri (Tari, assicurazioni ecc).
Vigilanza e pulizia: eventuali costi di pulizia e vigilanza;
Altre spese varie. Consulenze, Assicurazioni, Tari, oneri diversi: questa voce comprende la tassa rifiuti e alcuni costi che vengono imputati forfettariamente quali ad esempio la consulenza fiscale per la redazione del bilancio societario e l'assicurazione R.C.
Costo materiale: beni per uso ufficio e sportivo.

- *ALTRO*: spese relative ad altre tipologie non contemplate, quali ad esempio i costi sostenuti per la gestione dell'attività di somministrazione alimenti e bevande;
- *CANONE DI CONCESSIONE*: il canone annuo è stato stimato dalla Città per un importo complessivo di 28.716,15 €/anno oltre a IVA a termini di legge. Di questo per la parte terziaria/sport l'importo è stato calcolato in 12.599,40 € e 16.116,75 per l'area fabbricati, ristoro/relax ed area parcheggi. Il valore è stato calcolato sulla base della relazione di perizia 291/2022 dell'Ufficio Valutazioni dell'Area patrimonio, direzione unità operativa patrimonio immobiliare e servizi interni e supporto amministrativo della Divisione patrimonio, partecipate, facility e sport del 29.12.2022, protocollo 1347.

● AMMORTAMENTI

- *AMMORTAMENTO ATTREZZATURE/ARREDI*: l'ammortamento è un procedimento contabile e fiscale attraverso il quale il costo di un bene viene ripartito in più esercizi, tenendo conto del tipo di bene, della sua vita utile e del prezzo di acquisto. La ripartizione del costo da contabilizzare fiscalmente ogni anno viene effettuata attraverso un coefficiente, scelto dall'apposita tabella ministeriale dei coefficienti di ammortamento. Sostanzialmente chi acquista un bene strumentale non deduce subito l'intero costo sostenuto, ma solo la quota relativa all'anno di utilizzo.

La categoria più ampia è quella dei beni mobili strumentali, nella quale rientrano tutte le attrezzature di un'impresa produttiva nonché le macchine e gli arredi dell'ufficio.

- *AMMORTAMENTO INVESTIMENTO STRUTTURE E AMMORTAMENTO FINANZIARIO*: pianificazione dell'ammortamento dell'investimento per gli interventi eseguiti a cura del concessionario sulla struttura (rifacimento impianti, campi ecc.). Nel 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 transfer*).

Per quanto concerne la proporzione tra l'entità degli investimenti e l'eventuale finanziamento richiesto sarebbe opportuno che il capitale proprio costituisca almeno il 30% del totale.

La proporzione tra il finanziamento erogabile (70%) e il capitale proprio (30%) è la stessa consigliata dal Credito Sportivo. In ogni caso è possibile che la quota di capitale proprio possa essere anche inferiore al 30%. Si segnala inoltre che il Credito Sportivo rilascia finanziamenti prossimi al tasso 0% per determinate riqualificazioni.

- *ONERI FINANZIARI MUTUO*: i costi del mutuo come il rimborso della quota capitale e della quota di interessi, TAN e TAEG, ma anche le spese accessorie.
- *PROVENTI FINANZIARI*: componenti di reddito estranei alla gestione ordinaria frutto delle operazioni finanziarie compiute nell'esercizio. I proventi finanziari possono essere plusvalenze realizzate dalla cessione di strumenti finanziari o di immobili o di rami di azienda.

- **IMPOSTE:** spesa relativa alle imposte sul reddito.

8.2 STATO PATRIMONIALE PREVISIONALE

Questa è la sezione del PEF che riporta il valore dei beni e dei capitali di cui dispone un'azienda; descrive la situazione del patrimonio e delle sue componenti al termine di ciascuno degli esercizi futuri oggetto del PEF. Insieme al conto economico costituisce il bilancio d'esercizio e rappresenta il valore di tutte le grandezze patrimoniali e finanziari al termine di ogni esercizio (cfr. Codice Civile artt. 2423-2424).

In dettaglio in esso vengono imputate le voci patrimoniali relative all'attivo e al passivo come descritte di seguito.

Attivo: importi relativi a tutti i beni patrimoniali e i crediti che si prevede saranno in essere al termine di ciascuno degli esercizi successivi facenti parte del PEF.

Fondo cassa: indica la quantità di capitale che annualmente rimane a disposizione per eventuali uscite al netto dei costi di gestione previsti.

Crediti: gli importi derivanti dagli investimenti effettuati per i quali non sia ancora stata ottenuta la remunerazione.

Totale attivo corrente: investimenti per i quali è programmato un termine di rientro breve, non superiore ai 12 mesi.

Immobilizzazioni: tutti i fattori produttivi pluriennali e cioè gli elementi patrimoniali destinati ad essere utilizzati durevolmente (impianti, attrezzature ecc.). Queste possono essere distinte in tre tipologie: immateriali, materiali e finanziarie.

Totale immobilizzazioni: somma di tutte le eventuali quote di immobilizzazioni e descrive gli investimenti a medio / lungo termine.

Totale attivo: valore definito dalla somma dei valori totali di attivo corrente e immobilizzazioni.

Passivo: il passivo considera i debiti a breve e a lungo termine tenendo conto del patrimonio netto dell'azienda. In modo analogo a quanto visto sopra in merito all'attivo anche in questo caso le voci che compongono il passivo dello stato patrimoniale previsionale sono distinte in due macrogruppi rispettivamente relativi ai passivi a breve termine (TOTALE PASSIVO CORRENTE) e a medio/lungo termine (TOTALE PASSIVO CONSOLIDATO).

Nel primo gruppo rientrano:

Debiti finanziari a breve termine: anticipazioni bancarie o altre forme di finanziamento di breve durata, da pagare entro l'esercizio annuale.

Fondo ammortamento: valore cumulato delle quote di ammortamento per le varie fonti di reddito presenti in azienda.

Fondo rischi e oneri: accantonamenti destinati a coprire perdite o rischi aventi le caratteristiche di natura determinata, esistenza certa o probabile, ammontare o data di sopravvenienza indeterminati alla chiusura dell'esercizio annuale.

Debiti medio/lungo termine: tutti quei tipi di debiti che hanno una scadenza superiore ai 12 mesi. Si tratta di mutui con le banche, obbligazioni (se sono state emesse) e altri tipi di debiti.

Fondo TFR: quota della porzione di retribuzione al lavoratore subordinato differita alla cessazione del rapporto di lavoro, effettuata da parte del datore di lavoro.

TOTALE PASSIVO: risultato della somma delle due passività viste sopra.

Capitale sociale: capitale conferito alla società da parte dei soci e impiegato nelle attività. Con riferimento ai documenti contabili il capitale sociale viene iscritto nello stato patrimoniale, nella sezione del passivo, in quanto rappresenta una sorta di debito dell'impresa nei confronti dei propri soci.

Riserve/utili: dagli utili netti annuali deve essere dedotta una somma corrispondente almeno alla ventesima parte di essi per costituire una riserva, fino a che questa non abbia raggiunto il quinto del capitale sociale (cfr. art. 2430 Codice Civile).

Avanzo (disavanzo) di gestione: è un indicatore patrimoniale che rappresenta il valore complessivo delle esistenze finanziarie della società. Corrisponde alla somma del fondo cassa (valore al 31 dicembre) e dei residui attivi (sostanzialmente crediti non ancora incassati) al netto dei residui passivi (debiti non ancora pagati). Nel caso in cui il valore risultante sia negativo, si parla di disavanzo di amministrazione.

TOTALE PATRIMONIO NETTO: è una grandezza dello stato patrimoniale che si ottiene dalla differenza tra attività e passività. Misura la consistenza del patrimonio di proprietà dei soci dell'impresa e, in questa prospettiva, è dato dalla differenza tra patrimonio lordo (attività) e debiti verso terzi (passività).

8.3 RELAZIONE

La relazione è un documento di accompagnamento al PEF volto ad illustrare la sostenibilità economica di massima dell'operazione, fornendo le informazioni base per la valutazione della convenienza e sostenibilità dell'offerta. Questa dovrà ragionevolmente suffragare le stime contenute nel PEF del concorrente, con motivazioni di mercato e di efficacia che ne dimostrino attendibilità e realismo.

9. ANALISI DELLA FATTIBILITÀ FINANZIARIA

L'analisi della fattibilità finanziaria dell'investimento si riferisce a 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, del 80% dell'intero investimento con un tasso di interesse che si aggira attualmente intorno al 4%;
- almeno il 20% di capitale proprio da parte del concessionario che intende 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.

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.

Per un'attendibile analisi di fattibilità è di fondamentale importanza un corretto utilizzo del PEF ed è inoltre essenziale che per ognuna delle sue parti siano state imputate delle cifre il più possibile coerenti.

Questo viene infatti utilizzato per assicurarsi che vi sia un fatturato sufficiente che garantisca un guadagno e che i costi possano essere coperti per la durata della concessione.

Tramite l'imputazione dei **ricavi** e dei **costi** è possibile stimare gli indicatori chiave di performance come il **margine operativo lordo e netto** e l'**utile lordo e netto**.

In particolare dalla differenza tra costi e ricavi è possibile rilevare il primo indicatore utile denominato **MOL (Margine Operativo Lordo)** o **EBITDA (Earnings Before Interests Taxes Depreciation and Amortization)**.

Un secondo indicatore di redditività denominato **REDDITO OPERATIVO** o **EBIT (Earnings Before Interests and Taxes)**, viene desunto sottraendo dal **MOL** (o **EBITDA**) le quote di ammortamento e accantonamento.

A questo parametro appena ottenuto (reddito operativo) devono poi essere sottratti gli oneri finanziari, cioè l'insieme dei costi finanziari e bancari sostenuti per il mutuo, per ottenere l'**UTILE LORDO** o **REDDITO ANTE IMPOSTE**. Una volta sottratto a questo le imposte, si ottiene l'**UTILE NETTO** o **REDDITO NETTO**.

Quanto sopra brevemente descritto può essere così sintetizzato:

PIANO ECONOMICO FINANZIARIO
Ricavi
- Costi (fissi e variabili)
= MARGINE OPERATIVO LORDO (EBITDA)
- Ammortamenti e accantonamenti
= MARGINE OPERATIVO NETTO (EBIT)
- Investimenti
= REDDITO ANTE IMPOSTE (UTILE LORDO)
- Imposte dell'esercizio
= REDDITO NETTO (UTILE NETTO)

10. EQUILIBRIO ECONOMICO E FINANZIARIO

Il termine **equilibrio finanziario** definisce generalmente il rapporto tra entrate e uscite; quando le prime sono superiori alle seconde l'attività è in equilibrio finanziario. Quando a questo rapporto si affianca anche quello tra ricavi e costi a favore dei ricavi si ha una situazione di **equilibrio finanziario ed economico**. Per garantire la continuità dell'attività è necessario che entrambi questi rapporti siano positivi.

Per calcolare l'equilibrio economico e finanziario nel caso in cui un progetto comporti un investimento o un finanziamento è necessario tenere in considerazione degli ulteriori indicatori che hanno lo scopo di determinare il grado di **convenienza economica** dell'impegno. Per convenienza economica si

intende la capacità del progetto di generare per gli investitori un livello di redditività adeguato per il capitale investito rispetto alle loro aspettative; in mancanza di adeguati ritorni per i finanziatori del progetto, per essi verrebbe meno la convenienza di sostenere l'attività o il progetto di investimento.

A questo scopo è possibile utilizzare alcuni indicatori fondamentali che sono:

- **VAN** (Valore Attuale Netto);
- **TIR** (Tasso Interno di Rendimento);
- **DSCR** (Debt Service Cover Ratio o Rapporto di copertura del servizio del debito).

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?*), come valore del **tasso di sconto** (o *tasso di attualizzazione*) è considerato il tasso di rendimento di un investimento di pari misura in strumenti finanziari a rischio basso o nullo come i titoli di Stato italiani che è attualmente pari a circa il 3%.

La formula utilizzabile per il calcolo è:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^{t=n} \frac{FC_t}{(1+r)^t} + \frac{R_n}{(1+r)^n}$$

dove:

I_0 = Investimento iniziale

FC_t = Flusso di cassa all'intervallo t

t= Intervallo di tempo n= Durata r= Tasso di sconto

R= Valore residuo all'ultimo intervallo di tempo n

Nota metodologica

Per il calcolo del VAN del PEF, con riferimento alla formula sopra indicata, è possibile applicare un correttivo. Al posto del valore FC_t (flusso di cassa) si può utilizzare il parametro del reddito operativo netto.

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 è una **misura della redditività** di un progetto di investimento che consente di individuare il tasso di rendimento effettivo e, sulla base di questo, consente di prendere decisioni consapevoli in merito all'opportunità di intraprendere o meno il progetto. Il TIR indica in termini percentuali il tasso di rendimento assicurato dai flussi di cassa operativi del progetto stesso rispetto al costo del capitale.

$$TIR = \sum_{t=1}^t \frac{C_t}{(1+r)^t} - C_0$$

C_t = Flusso di cassa al periodo t

C_0 = Costo iniziale dell'investimento

r = Tasso di attualizzazione

t = tempo

Nota metodologica

Come per il calcolo del VAN, anche per il TIR al posto del valore FC_t (flusso di cassa) è possibile applicare un correttivo. Al posto del valore FC_t (flusso di cassa) si può utilizzare il parametro del reddito operativo netto.

Esclusivamente in caso di ricorso all'indebitamento gli offerenti dovranno rappresentare il **DSCR** o calcolo dell'indice annuo di copertura del servizio del debito. Per servizio del debito si intende l'ammontare necessario a pagare gli interessi e le rate capitale dei finanziamenti.

Il DSCR è uno strumento 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 tra i flussi di cassa operativi e il servizio del debito in un dato periodo, di norma l'annualità.

$$\text{DSCR} = \frac{\text{CASH FLOW OPERATIVO}}{\text{FLUSSO FINANZIARIO AL SERVIZIO DEL DEBITO}}$$

Nota metodologica: anche in questo caso al posto del CASH FLOW OPERATIVO è stato utilizzato il parametro del reddito operativo netto

A seconda del risultato ottenuto si possono presentare tre possibilità:

- **DSCR > 1:** il cash flow operativo al netto delle imposte eccede il flusso finanziario a servizio del debito. In questo caso, l'impresa riesce a far fronte agli impegni nei confronti dei creditori finanziari;
- **DSCR = 1:** il cash flow operativo al netto delle imposte è totalmente assorbito dagli impegni nei confronti dei creditori finanziari. Ciò significa che l'impresa non ha altro denaro per gli investimenti o i dividendi;
- **DSCR < 1:** il cash flow operativo netto non è sufficiente a coprire gli impegni nei confronti dei creditori finanziari ed evidenzia possibili difficoltà nel rimborso del debito.

Se l'indicatore è superiore a 1, l'impresa è solida. In genere il valore minimo è compreso tra 1,20 e 1,30 tuttavia la valutazione dipende principalmente dal profilo di rischio del progetto: maggiore è il rischio, più alto è il livello richiesto.

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