

2018

PIANO DI FATTIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIO

RIQUALIFICAZIONE AREA DELL'IMPIANTO
SPORTIVO (PALLONE TENSOSTATICO) DI VIA
COLLEONI IN TORRE SAN GIOVANNI

CITTÀ DI UGENTO
(PROVINCIA DI LECCE)

FABIO AMATUCCI
18/09/2018



INDICE

PARTE A INQUADRAMENTO CONCETTUALE

1	Il project finance per la realizzazione di investimenti pubblici	Pag.	5
1.1	Premessa. Le operazioni di partnership pubblico privato		5
1.2	Il modello delle Partnership Pubblico Privato nel quadro normativo e i principali istituti		11
1.3	Il modello di Project Finance per le opere pubbliche		14
1.4	I settori di intervento del project finance		15
1.5	Il quadro normativo di riferimento e la procedura utilizzata		18
1.6	L'applicazione del project finance al settore sportivo: caratteristiche e criticità		21

2	La predisposizione della proposta	Pag.	23
2.1	La decisione Eurostat e le Linee Guida Anac		23
2.2	Le categorie di rischi da analizzare		23
2.3	La metodologia di valutazione delle proposte		29

PARTE B IL PROGETTO DI RIQUALIFICAZIONE TECNICO E FUNZIONALE

3	Caratteristiche di massima del progetto "Piscina comunale e Sala congressi"	Pag.	36
3.1	Le caratteristiche del progetto		36
3.2	I dati di investimento		39
3.3	La struttura esistente. Situazione di fatto		40

PARTE C
ANALISI DELLA DOMANDA E DELL'OFFERTA

4	L'analisi della domanda e dell'offerta	Pag.	44
4.1	Lo scenario di riferimento e l'attività sportiva		44
4.2	Individuazione e valutazione del bacino d'utenza e stima della domanda		51
4.3	Analisi dell'offerta		61

PARTE D
IL PIANO ECONOMICO - FINANZIARIO

5	Il piano economico-finanziario del progetto "Piscina comunale e Sala congressi"	Pag.	63
5.1	L'analisi di fattibilità economico-finanziaria		63
5.2	Lo studio di fattibilità. Il modello economico-finanziario		63
5.3	I risultati del modello		74

PARTE E
CONCLUSIONI

6	Conclusioni	Pag.	84
6.1	Premessa. I vantaggi dell'operazione di project finance		84
6.2	Considerazioni di sintesi e spunti conclusivi		85

PIANO DI FATTIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIO

Città di Ugento

(Provincia di Lecce)

**“Project Financing per la riqualificazione dell’Area dell’impianto sportivo
(Pallone Tensostatico) di Via Colleoni in Torre San Giovanni”**

PARTE A

INQUADRAMENTO CONCETTUALE

18 settembre 2018

1. Il project finance per la realizzazione di investimenti pubblici

1.1. Premessa. Le operazioni di partnership pubblico privato

Il concetto di collaborazione e di partnership è diventato elemento centrale nell'azione dei governi territoriali; come visto in precedenza, questo fenomeno è riconducibile, in primo luogo, alle difficoltà derivanti dal dover fronteggiare problematiche tradizionalmente affrontate a livello nazionale: mantenere ed implementare condizioni di competitività territoriale; fungere da motore per uno sviluppo equilibrato del territorio; garantire la coesione sociale. La sempre più elevata complessità della società, l'aumento e la diversificazione dei bisogni sociali richiedono, quindi, una capacità di governo delle decisioni che sappia interpretare e riassumere l'eterogeneità delle condizioni e che in qualche misura rimetta in discussione i paradigmi tradizionali, quale ad esempio quello della "competizione". Il paradigma teorico alla base delle operazioni di PPP si ispira alla definizione di regole comportamentali basate su comuni, e comunemente accettati, valori etici, sulla definizione di strategie di comportamento e su modelli di collaborazione che permettano l'ottenimento di risultati "a somma maggiore di zero", sullo sviluppo di un sistema di relazioni e di opportunità (servizi infrastrutturali, sviluppo tecnologico e scientifico, opportunità economiche), la cui realizzazione non deve più essere demandata al soggetto regolatore esterno, ma alla collaborazione congiunta di tutti gli attori sociali costituenti l'ambiente di riferimento.

Le relazioni pubblico-privato (PPP) possono essere interpretate secondo una logica di partnership collaborativa, che vede nella condivisione degli interessi degli attori coinvolti un obiettivo concretamente perseguibile attraverso l'adozione di nuovi modelli e strumenti gestionali. Si ritiene che, in questo modo, i vantaggi reciproci tra pubblica amministrazione e partner privato siano molto più estesi, in quanto maggior rapidità operativa, riduzione dei costi e flessibilità organizzativa consentono di conseguire un vantaggio competitivo stabile rispetto al modello di relazione tradizionale.

In generale, è possibile definire una partnership come una relazione di collaborazione fondata sulla convergenza di interessi e finalizzata al perseguimento di congiunti obiettivi economici e sociali, da cui i singoli soggetti partecipanti traggono vantaggi individuali. Il presupposto per il successo di tali relazioni è un coinvolgimento dei diversi partner, che si concretizza con l'apporto e lo scambio di:

- capitali, risorse finanziarie;
- know how scientifico e gestionale;
- risorse umane;
- competenze distintive;
- flessibilità organizzativa;
- capacità manageriali ed imprenditoriali.

Con specifico riferimento al settore pubblico, il modello della PPP è stato sperimentato in molti contesti internazionali, con diversi gradi di successo, con l'obiettivo di raggiungere adeguati livelli-obiettivo nell'erogazione dei servizi pubblici in condizioni di risorse limitate e insufficienti. In particolare, la gamma delle possibili modalità di gestione di un servizio pubblico variano dall'erogazione diretta da parte di una azienda pubblica alla completa esternalizzazione del servizio stesso. Le PPP si inseriscono in un contesto in cui un servizio, che tradizionalmente è erogato dal settore pubblico, viene gestito con la partecipazione di un operatore privato, secondo uno schema di accordi e impegni reciproci, in cui il soggetto privato può assumere responsabilità diverse nella programmazione dell'offerta, nella costruzione/gestione dell'infrastruttura e nel finanziamento della stessa. L'utilizzo del termine partnership richiama inoltre uno spirito di collaborazione, integrazione e condivisione del rischio che dovrebbero caratterizzare questo tipo di operazioni.

In linea generale, i tratti caratteristici delle Partnership Pubblico privato possono essere ricondotti ai seguenti elementi:

- necessità di dar vita ad un **rapporto contrattuale di medio-lungo periodo** tra un ente pubblico e un operatore privato. Al contrario dei contratti di breve durata che generalmente sono molto dettagliati negli output attesi e, pertanto, consentono una facile valutazione del risultato raggiunto, nelle partnership la complessità dei servizi pubblici richiede ai partner un impegno reciproco su un arco temporale più esteso;
- definizione di un preciso **schema di allocazione e distribuzione dei rischi**, coerente con gli specifici ambiti di competenza e con le professionalità dei soggetti coinvolti. La condivisione e il trasferimento dei rischi sono finalizzati a conseguire un'ottimale distribuzione delle responsabilità e dei rischi tra operatori pubblici e privati, creando una tensione al raggiungimento di risultati elevati. In particolare, un'efficiente allocazione dei rischi può essere compromessa da un'imprecisa e/o

un'inadeguata valutazione degli stessi dall'inadeguatezza degli strumenti predisposti per il loro controllo e misurazione, da un parziale trasferimento del rischio rispetto alle condizioni ottimali, dalla definizione di ricompense/premi inadeguati che possono indurre comportamenti opportunistici nel soggetto incaricato di prevenirne gli effetti;

- **compartecipazione finanziaria all'investimento.** Nelle forme tradizionali di erogazione di un servizio pubblico o di realizzazione di un investimento (infrastruttura, funzionale o meno ad un servizio pubblico), l'amministrazione pubblica si fa carico dei costi dell'intero investimento: dall'acquisto e messa in disponibilità del terreno destinato ad ospitare la nuova opera, alla costruzione e allestimento (attrezzature, dotazioni informatiche, ecc.) della struttura, fino agli oneri connessi alla gestione e manutenzione della stessa (forniture, personale, ecc.). Nelle PPP, l'onere è invece suddiviso tra le controparti, con una ripartizione delle quote variabile a seconda della tipologia del progetto, degli operatori privati coinvolti, dei margini di remunerazione previsti. Il raggiungimento di un ottimale livello di compartecipazione tra pubblico e privato è garantito da un'accurata valutazione economico-finanziaria dell'iniziativa e dalla determinazione e comparazione dei costi e dei benefici attesi dal progetto;
- definizione di **accordi quadro e la predisposizione di correlati strumenti di controllo** sull'operatore privato e sulla sua attività. Se, infatti, l'azione di un ente pubblico è soggetto a norme e regolamenti molto rigidi, volti a tutelare la legittimità e la trasparenza nei confronti della collettività, gli operatori privati sono sottoposti a vincoli meno stringenti, volti a tutelarne la qualità dell'attività e a garantire il rispetto delle regole di mercato. Per questo motivo, all'interno della PPP devono essere previste specifiche clausole che, da un lato, riducano il rischio di una diminuzione del livello di trasparenza nei confronti dell'utenza (come un ingiustificato incremento nei costi del servizio o una riduzione nella qualità della performance), dall'altro, garantiscano il rispetto di principi di trasparenza e accountability correlati all'attività di erogazione di un pubblico servizio;
- **definizione delle reciproche responsabilità e dei correlati ambiti di accountability.** Generalmente, le responsabilità di un ente pubblico sono definite dal quadro giuridico nazionale, mentre quelle di un operatore privato si delineano e perfezionano di volta in volta nei singoli contratti di fornitura che esso stipula. In una PPP, ciascun attore deve assumere specifiche responsabilità sui propri ambiti di competenza, rispetto ai quali è chiamato a rispondere nei tempi e nelle modalità previsti dalla partnership. Per questo motivo risulta determinante, soprattutto nella fase di valutazione ex ante della convenienza e opportunità della collaborazione, valutare quali siano i rispettivi ambiti di competenza e le specifiche responsabilità, i

livelli di efficienza ed efficacia attesi e progettare un sistema di premi/penalità per un loro mancato rispetto per ciascuna delle parti in causa.

Le precedenti formule generali si traducono, nel nostro ordinamento (D.lgs. 50/2016 e s.m.i.), in diverse tipologie concrete, adottate sempre più di frequente dalle aziende sanitarie:

1. Intervento pubblico tradizionale (non PPP);
2. Global service/Facility management;
3. Concessione di servizi;
4. Fondazione di partecipazione;
5. Costituzione di società a capitale misto pubblico privato;
6. Sponsorizzazione;
7. Concessione di costruzione e gestione
8. Contratto di PPP
9. Contratto di disponibilità
10. Locazione finanziaria
- 11. Project finance**

A seconda delle soluzioni contrattuali adottate rispetto a ciascuna delle variabili sopra analizzate, una collaborazione tra un'amministrazione pubblica e un operatore privato può essere ricondotta ad una delle diverse tipologie di PPP sinteticamente indicate nella tabella 1. In particolare, il ventaglio delle opzioni si estende dall'intervento pubblico tradizionale, in cui l'amministrazione controlla direttamente ogni singola fase dell'erogazione del servizio, fino alla completa esternalizzazione della proprietà e della gestione dell'infrastruttura e del servizio pubblico correlato.

Tabella 1. Le partnership pubblico privato per la gestione dei servizi e degli investimenti pubblici

	Definizione e di standard	Proprietà infrastruttura	Capitale investito	Progettazione/costruzione	Gestione	Definizione e tariffe del servizio	Controllo sulle performance e sulle tariffe
Intervento pubblico tradizionale							
Global service							
Concessione di servizi							
Fondazione di partecipazione							
Società mista							
Sponsorizzazione							
Concessione di costruzione e							
Contratto di PPP							
Contratto di disponibilità							
Locazione finanziaria							
Project finance							

	Responsabilità ente pubblico
	Responsabilità mista pubblico-privato
	Responsabilità soggetto privato

In tutti i possibili modelli di partnership, l'amministrazione pubblica mantiene:

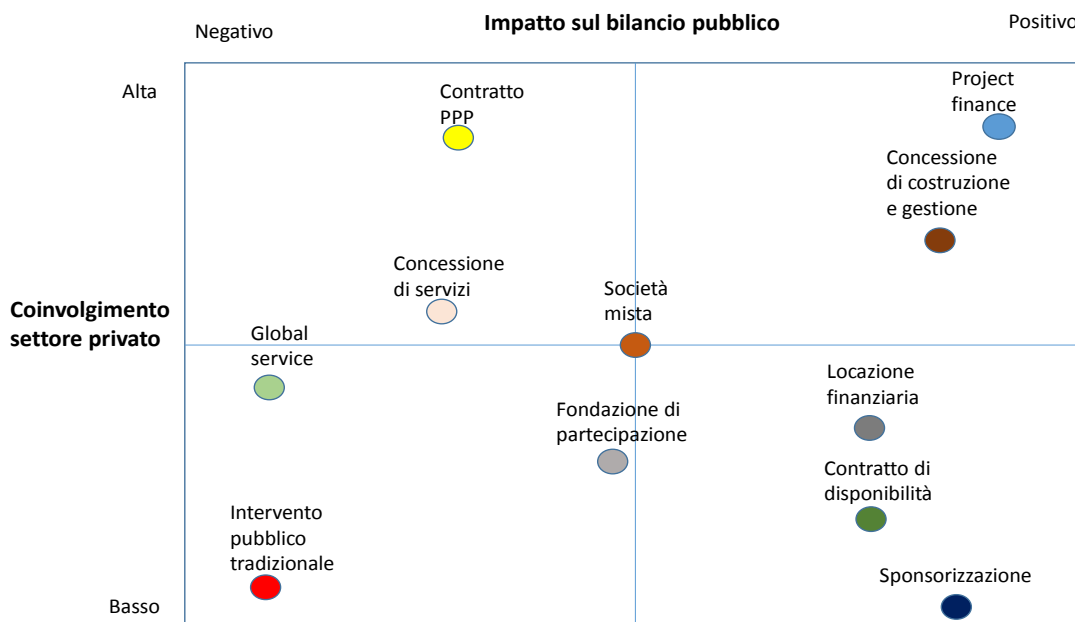
- la responsabilità della definizione degli standard di servizio quali-quantitativi minimi;
- la prerogativa del controllo del raggiungimento di determinati livelli di efficienza gestionale e di efficacia nel soddisfacimento dei bisogni degli utenti;
- il controllo sui meccanismi di determinazione delle tariffe a livelli socialmente accettabili.

Nella matrice seguente (figura n. 1) vengono riclassificate le forme di partnership descritte. La matrice presenta quattro riquadri, contraddistinti dall'incrocio di due variabili:

- a) livello di coinvolgimento del soggetto privato, in base al suo grado di collaborazione e impegno nel perseguimento dell'interesse pubblico (alto o basso);

b) impatto sul bilancio dell'azienda sanitaria dell'operazione realizzata (positivo o negativo).

Figura 1. Matrice di posizionamento delle PPP



Dalla combinazione delle variabili, risultano quattro quadranti:

- alto coinvolgimento e impatto negativo sul bilancio pubblico; in questo quadrante sono presenti solo due forme particolari: la concessione di servizi e il contratto di Partnership Pubblico Privato, che rappresentano forme di coinvolgimento del settore privato ma con rimborsi da parte dell'amministrazione pubblica, attraverso contributi o canoni di disponibilità;
- basso coinvolgimento del soggetto privato e impatto negativo sul bilancio pubblico; in questo caso, non si parla di partnership ma si rientra nelle operazioni tradizionali di finanza pubblica, con costi a carico prevalentemente del soggetto pubblico;
- basso coinvolgimento del soggetto privato e impatto positivo sul bilancio pubblico; in questa area si trovano prevalentemente i contratti di disponibilità e la locazione finanziaria, ove il soggetto privato fornisce l'infrastruttura ma la gestione dei servizi spetta al soggetto pubblico;
- alto coinvolgimento del soggetto privato e impatto positivo sul bilancio pubblico; in questo ultimo quadrante si rileva la maggior concentrazione degli strumenti di PPP, in cui si posizionano, in punti più o meno differenti rispetto alle diverse operazioni realizzate, i pilastri della PPP: project finance, concessione di costruzione e gestione;

- al centro della matrice è posizionata la società mista. Questa scelta dipende dal fatto che questo istituto economico può muoversi lungo tutta la matrice a seconda della composizione della compagine azionaria.

1.2. Il modello delle Partnership Pubblico Privato nel quadro normativo e i principali istituti

Nel Codice dei Contratti Pubblici (d.lgs.50/16 e s.m.i.), il Contratto di partenariato pubblico privato viene definito (art. 3, comma 1, lettera eee) come “contratto a titolo oneroso stipulato per iscritto con il quale una o più stazioni appaltanti conferiscono a uno o più operatori economici, per un periodo determinato in funzione della durata dell'ammortamento dell'investimento o delle modalità di finanziamento fissate, un complesso di attività consistenti nella realizzazione, trasformazione, manutenzione e gestione operativa di un'opera in cambio della sua disponibilità o del suo sfruttamento economico o, ancora, della fornitura di un servizio connessa all'utilizzo dell'opera stessa, con assunzione di rischio secondo modalità individuate nel contratto, da parte dell'operatore. Fatti salvi gli obblighi di comunicazione previsti dall'articolo 44, comma 1-bis del decreto-legge 31 dicembre 2007, n. 248 convertito, con modificazioni, dalla legge 28 febbraio 2008, n. 31, si applicano i contenuti delle decisioni Eurostat”.

Nel seguito del Codice (art. 180, comma 8), viene chiarito come nella tipologia dei contratti di PPP rientrano la finanza di progetto, la concessione di costruzione e gestione, la concessione di servizi, la locazione finanziaria di opere pubbliche, il contratto di disponibilità e qualunque altra procedura di realizzazione in partenariato di opere o servizi. In particolare, ci si sofferma sui tre istituti maggiormente utilizzati nel panorama nazionale per la realizzazione di infrastrutture.

a) Concessione di costruzione e gestione e project finance

Lo strumento della concessione di costruzione e gestione è legato alla realizzazione di una infrastruttura (nuova struttura pubblica o parte di essa; edifici pubblici a supporto dei servizi pubblici). Attraverso lo strumento della concessione, l'amministrazione pubblica affida a un raggruppamento di imprese private:

- la progettazione, definitiva ed esecutiva e la realizzazione di un'opera, attraverso risorse proprie del concessionario (capitale di rischio e capitale di debito);
- il diritto di gestirla e di sfruttarla economicamente, per un periodo sufficiente a recuperare e remunerare le risorse investite (durata della concessione).

La principale caratteristica della concessione consiste nel pieno coinvolgimento dei soggetti privati, non solo nella fase di costruzione ma soprattutto nell'ideazione,

progettazione e gestione dell'opera, in un'ottica di ripartizione dei rischi tra i soggetti in gioco. La differenza sostanziale tra la concessione di progettazione, costruzione e gestione e la concessione con project finance consiste nell'assetto istituzionale del soggetto concessionario. Nell'operazione di project finance, l'intervento dei diversi soggetti avviene attraverso la costituzione di un veicolo societario autonomo che permette la separazione, sotto il profilo economico, giuridico e finanziario, dell'iniziativa dai suoi promotori, evitando così la confusione di passività e attività inerenti al progetto.

b) Locazione finanziaria (leasing immobiliare in costruendo)

Il leasing immobiliare, definito anche leasing finanziario o locazione finanziaria, è un contratto di finanziamento che consente alla parte "utilizzatrice" di acquisire la disponibilità di un bene, mobile o immobile, strumentale all'esercizio di un'attività imprenditoriale o professionale, attraverso il versamento di un canone periodico e di acquisirne, alla scadenza del contratto, la proprietà tramite l'esercizio di un'opzione di riscatto del bene stesso per un corrispettivo, di regola, inferiore al suo valore di mercato. Il contratto di leasing si struttura come un'operazione trilaterale: il soggetto utilizzatore è colui che consegue la disponibilità del bene e versa il corrispettivo alla società di leasing, che formalmente ne diviene proprietaria per effetto di un contratto concluso con il terzo soggetto, cioè la società fornitrice. Il soggetto utilizzatore, pertanto, si rivolge alla società di leasing affinché quest'ultima acquisti la proprietà di un bene mobile o faccia costruire un immobile, secondo le indicazioni fornite dal richiedente, consegnandolo poi in godimento allo stesso, previo versamento di canoni. Ne deriva che l'operazione complessiva si compone di due figure contrattuali: il contratto di compravendita o di appalto del bene, che intercorre tra la società di leasing e l'impresa fornitrice (costruttrice o venditrice) e il contratto di leasing in forza del quale il bene viene concesso in godimento all'utilizzatore attraverso il pagamento di un canone periodico; alla scadenza è previsto che il soggetto utilizzatore possa optare per l'acquisto del bene pagando un corrispettivo che, a seconda delle diverse condizioni contrattuali, potrà essere meramente simbolico o consistente. La proprietà del bene è trasferita dal locatario al locatore se al termine del contratto viene esercitata l'opzione di riscatto; altrimenti il bene rimane di proprietà del concedente, che potrà ricollocarlo sul mercato o prolungare la scadenza del contratto originario. Di conseguenza, emerge chiaramente come il leasing sia riconducibile ad un'operazione di finanziamento a medio-lungo termine, basata sulla concessione in godimento di un bene con la facoltà per l'utilizzatore di acquisirne la proprietà alla scadenza di un periodo contrattualmente convenuto. Il leasing si caratterizza per la presenza di un duplice rapporto:

- da un lato l'utilizzatore che, non disponendo delle somme necessarie per l'acquisto diretto del bene, si rivolge alla società di leasing affinché ne finanzi l'operazione;
- dall'altro il concedente, che opera in veste di intermediario finanziario tra chi ha la necessità di disporre del bene e chi lo realizza (e, nel caso il contratto includa anche altri servizi, dei singoli fornitori).

Ciò si traduce nella stipula di due contratti:

- un contratto di leasing, stipulato tra la società di leasing e l'utilizzatore, con cui si pattuiscono modalità e tempistiche per la cessione del bene in godimento, il pagamento dei canoni periodici e l'esercizio dell'opzione di riscatto;
- un contratto di compravendita stipulato tra il concedente, società di leasing o altro intermediario finanziario e il proprietario/produttore/costruttore con cui si perfeziona l'acquisto del bene che sarà concesso in leasing al locatario.

c) Contratto di disponibilità

Il contratto di disponibilità prevede la costruzione e la messa a disposizione, a rischio e a spese dell'affidatario, di un'opera di proprietà privata destinata all'esercizio di un pubblico servizio. L'affidatario del contratto deve, a suo rischio, progettare, finanziare e realizzare l'opera destinata a un servizio pubblico garantendone, inoltre, all'amministrazione pubblica committente, la costante fruibilità, la perfetta manutenzione e la gestione. Al fine di godere della disponibilità di queste strutture, la pubblica amministrazione deve corrispondere all'affidatario un canone periodico che sarà pieno qualora la fruizione sia completa e sarà invece decurtato in caso di impossibilità o di uso parziale della struttura. La leva del canone di disponibilità in capo alla pubblica amministrazione rappresenta la migliore garanzia di poter disporre di un bene immobile in perfetta efficienza per tempi prolungati. È inoltre prevista la possibilità di corresponsione di un prezzo, o contributo pubblico, da parte dell'amministrazione pubblica, a stato avanzamento lavori; tuttavia, questo contributo non può superare il 50% del valore dell'opera e potrà essere erogato solo quando la pubblica amministrazione intenda acquisire la proprietà al termine del contratto.

La redazione del progetto preliminare è a cura e spese dei concorrenti. L'aggiudicatario della gara avrà l'obbligo di redigere, a propria cura e spese, il progetto definitivo, quello esecutivo ed eventuali varianti in corso d'opera. In capo al soggetto privato permane, infatti, la responsabilità per la mancata o ritardata approvazione della progettazione e delle varianti da parte di terze autorità competenti; ciò significa che l'integrale iter approvativo della progettazione è nella sfera di controllo del soggetto privato che dovrà curarne la tempistica, sollecitando quelle autorità pubbliche che sono tenute a rilasciare pareri, nulla osta, autorizzazioni.

Attraverso il contratto di disponibilità, il soggetto privato si impegna, a proprio rischio e con proprie risorse (capitale proprio o di debito), alla:

- progettazione di un'opera di proprietà privata, destinata all'esercizio di un servizio pubblico;
- realizzazione dell'opera;
- messa a disposizione della stessa, ossia assicurazione della costante fruibilità dell'opera nel rispetto dei parametri di funzionalità previsti dal contratto, garantendo allo scopo la perfetta manutenzione e la risoluzione di tutti gli eventuali vizi, anche sopravvenuti.

L'oggetto del contratto consiste quindi nella realizzazione di un'opera completamente privata che non entra a far parte del patrimonio pubblico, se non alla conclusione del contratto, in caso di esercizio del diritto di riscatto da parte dell'amministrazione pubblica. Il diritto di riscatto può essere facoltativo, a scelta insindacabile dell'amministrazione, oppure obbligatorio, nel caso in cui essa abbia versato al soggetto aggiudicatario un contributo pubblico in corso d'opera, che non può comunque superare il valore del 50% dell'investimento. Una volta ultimata la realizzazione e dopo aver ottenuto il collaudo a cura dell'amministrazione pubblica, il contratto prevede la messa a disposizione dell'opera all'amministrazione, per lo svolgimento di un pubblico servizio; per messa a disposizione si intende la piena fruibilità dell'opera che, secondo quanto previsto nel contratto, comprende la manutenzione, ordinaria e straordinaria, e ogni altro servizio atto a garantire la piena efficienza dell'immobile.

1.3. Il modello di Project Finance per le opere pubbliche

Tra i differenti modelli analizzati, nel caso in esame si ritiene più adatto il modello di project finance. Nel corso degli ultimi anni, le amministrazioni pubbliche ricorrono con sempre maggiore frequenza alle operazioni di *project finance* per la realizzazione dei propri investimenti. Come visto in precedenza, il *project finance* rappresenta non tanto un nuovo strumento di finanziamento, quanto una nuova filosofia ed una nuova cultura nel finanziamento delle infrastrutture pubbliche; queste si basano sulla fattibilità del progetto e sulle sue prospettive economico-finanziarie, ovvero sull'attitudine del progetto a remunerare, attraverso i proventi generati, i capitali a vario titolo presenti nell'iniziativa: capitale proprio degli azionisti, capitale di debito da parte dei finanziatori. In questo modello passano, così, in secondo piano, la valutazione dell'azienda che richiede il prestito, la sua situazione economico-patrimoniale e le garanzie (reali, patrimoniale e personali) da questa fornite.

La capacità di aggregare risorse intorno alla realizzazione e allo sfruttamento economico dell'iniziativa trova dunque giustificazione nel progetto in sé e nella sua capacità di ripagare le risorse in esso investite, con ragionevole attendibilità.

Di conseguenza, il *project finance* presenta le seguenti caratteristiche:

- il rimborso dei finanziamenti contratti è garantito solo ed unicamente dalle attività del progetto e dal capitale di rischio dei soggetti che intervengono nell'operazione;
- la valutazione della capacità di rimborso del debito è principalmente basata sulle **previsioni di reddito** dell'iniziativa finanziata e non sull'affidabilità economico-patrimoniale dei promotori;
- pertanto l'iniziativa viene realizzata mediante la costituzione di una **società di progetto** (a capitale interamente privato o a capitale misto pubblico-privato), costituita unicamente dai soggetti protagonisti dell'iniziativa (imprese di costruzione, di gestione, di fornitura) che isoli e protegga l'opera dalle altre attività dei promotori;
- l'iniziativa prevede un **equo trasferimento dei rischi** tra i soggetti coinvolti, secondo il principio di efficienza ed economicità.

1.4. I settori di intervento del project finance

Se quanto visto in precedenza rappresenta una definizione sintetica del *project finance*, occorre chiarire come i modelli applicativi si differenzino notevolmente in base sia alle diverse tipologie di infrastrutture da realizzare, sia al loro livello di remuneratività. In particolare, si possono individuare tre tipologie di opere, a fronte delle quali il ruolo dell'ente pubblico e il grado di coinvolgimento delle imprese private sono differenti (tabella 2):

- opere autoremunerative, o a tariffazione diretta sull'utenza;
- opere parzialmente remunerative, collegate ad un contributo pubblico a fondo perduto;
- opere non remunerative, o a tariffazione sulla pubblica amministrazione.

I primi due casi costituiscono le ipotesi classiche di applicazione del *project finance*, in cui l'amministrazione pubblica non interviene direttamente nel finanziamento dell'investimento, ma ne assume il ruolo di responsabile ultimo. Nel primo caso, perché si possa ricorrere al project finance, è necessario che, attraverso l'opera da realizzare, si offra un servizio fruibile ad un utente disposto a pagare una tariffa. A queste condizioni, il project finance si adatta in modo particolare ad alcuni settori di intervento pubblico, in quanto la domanda di servizi è sufficientemente stabile da consentire adeguati livelli di

redditività a un rischio contenuto; la determinazione dei costi degli investimenti e di gestione è prevedibile con un buon grado di sicurezza.

La tecnica in esame è quindi applicabile, in primo luogo, ad alcune categorie di infrastrutture e programmi integrati, in cui risultano prevalenti le opere dotate di una rilevanza economica, in grado, cioè, di generare un reddito attraverso la gestione (tariffe, pedaggi, ecc.). Gli investimenti in *project finance* sono, cioè, caratterizzati da una struttura tariffaria che permette il rientro economico-finanziario dei progetti (ad esempio, opere di supporto a servizi di pubblica utilità, quali servizi idrici, reti di distribuzione del gas, sistemi di trattamento e smaltimento dei rifiuti, infrastrutture per l'energia; **interventi di piccole dimensioni, prevalentemente urbani, che soddisfano bisogni largamente diffusi sul territorio e consentono un elevato grado di copertura dei costi finanziari attraverso la gestione, quali parcheggi, centri commerciali, metropolitane, opere cimiteriali, opere di trasporto, piccole infrastrutture sportive**).

Il secondo caso è invece collegato ad opere in cui le tariffe (per motivi di mercato o di ordine sociale) risultano inadeguate a coprire e remunerare gli investimenti effettuati. In questo caso, è possibile realizzare una operazione complessa, in cui l'opera affidata all'impresa privata sia accompagnata da un prezzo integrativo, versato dall'amministrazione pubblica, che può assumere una doppia natura: a) contributo finanziario a fondo perduto (denaro), in grado di consentire la remunerazione dell'intervento realizzato, integrando le risorse del soggetto privato; b) diritto di proprietà o di godimento (ad esempio, diritto di superficie) su qualunque bene immobile, della pubblica amministrazione, che non sia più di interesse pubblico. In questo caso, le opere trasferite al privato, a titolo definitivo o in gestione, permettono una sorta di compensazione con progetti economicamente non sostenibili. La remunerazione per il soggetto privato avviene attraverso la gestione dell'intero pacchetto di opere.

In questa seconda categoria potrebbe, teoricamente, rientrare qualunque tipologia di opera, in quanto la remunerazione dell'intervento è ad essa scollegata e deriva dall'intervento integrativo previsto da parte dell'amministrazione pubblica; tuttavia, nell'esperienza italiana, tale modello è stato utilizzato per:

- edilizia scolastica, pre-scolastica ed interventi ad essa collegati (scuole materne; scuole, convitti e residenze per studenti);
- strutture di medie dimensioni, prevalentemente urbane, quali impianti sportivi e ricreativi (centri natatori, palasport, ecc.);
- strutture collegate a settori particolari, quali strutture turistico-alberghiere, centri culturali, biblioteche, porti turistici;

- infrastrutture di trasporto di grandi dimensioni, quali aeroporti, stazioni ferroviarie.

Il terzo caso di applicazione della tecnica del project finance rappresenta un modello particolare, in quanto è previsto per opere in cui il beneficiario ultimo sia rappresentato dalla stessa amministrazione pubblica: si tratta di opere e servizi destinate all'utilizzo e alla gestione diretta da parte della pubblica amministrazione, in quanto funzionali alla erogazione di pubblici servizi. Tra queste opere rientrano: edilizia sanitaria (ospedali e altre strutture sanitarie); edilizia penitenziaria; edifici pubblici (sedi delle amministrazioni, caserme, tribunali).

In questo caso, si parla di opere a tariffazione sulla pubblica amministrazione in quanto il soggetto privato non si interfaccia direttamente con l'utente finale (e non riceve, quindi, alcuna tariffa), bensì viene remunerato dal soggetto pubblico per gli spazi e i servizi forniti, attraverso un canone di gestione, integrato, eventualmente, da un contributo a fondo perduto; l'erogazione dei servizi alla collettività avviene direttamente da parte delle amministrazioni pubbliche che ne sono titolari. Il coinvolgimento dell'impresa privata è finalizzato alla realizzazione dell'infrastruttura, al mantenimento funzionale delle opere e all'erogazione eventuale di servizi a supporto dell'attività core (i servizi accessori).

Tabella 2. Tipologie di opere e modelli di project finance

Modello	Proventi per concessionario	Tipologia di opere
A tariffazione sull'utenza	Tariffe	Parcheggi, opere cimiteriali, infrastrutture energetiche, centri sportivi di piccole dimensioni.
Con contributo pubblico	Tariffe, prezzo	Edilizia scolastica; strutture di medie dimensioni (impianti sportivi e ricreativi); strutture turistico-alberghiere, centri culturali, biblioteche, porti turistici; infrastrutture di trasporto di grandi dimensioni.
A tariffazione sulla pubblica amministrazione	Tariffe, prezzo, canone	edilizia sanitaria (ospedali e altre strutture sanitarie); edilizia penitenziaria; edifici pubblici (sedi delle amministrazioni, caserme, tribunali)

1.5. Il quadro normativo di riferimento e la procedura utilizzata

Come visto in precedenza, nel Codice dei Contratti Pubblici (d.lgs. 50/16 e s.m.i.), il contratto di partenariato pubblico privato viene definito (art. 3, comma 1, lettera eee), come “contratto a titolo oneroso stipulato per iscritto con il quale una o più stazioni appaltanti conferiscono a uno o più operatori economici, per un periodo determinato in funzione della durata dell'ammortamento dell'investimento o delle modalità di finanziamento fissate, un complesso di attività consistenti nella realizzazione, trasformazione, manutenzione e gestione operativa di un'opera in cambio della sua disponibilità, o del suo sfruttamento economico, o della fornitura di un servizio connessa all'utilizzo dell'opera stessa, con assunzione di rischio secondo modalità individuate nel contratto, da parte dell'operatore. Fatti salvi gli obblighi di comunicazione previsti dall'articolo 44, comma 1-bis, del decreto-legge 31 dicembre 2007, n. 248, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 febbraio 2008, n. 31, si applicano i contenuti delle decisioni Eurostat”.

Nel seguito del Codice (art. 180, comma 8), viene chiarito come nella tipologia dei contratti di PPP rientrano la finanza di progetto (*project finance*), la concessione di costruzione e gestione, la concessione di servizi, la locazione finanziaria di opere pubbliche, il contratto di disponibilità e qualunque altra procedura di realizzazione in partenariato di opere o servizi.

È utile soffermarsi prevalentemente sull'istituto ritenuto più idoneo nella presente operazione: la concessione di costruzione e gestione, con *project finance*. Questa, può avere tre differenti percorsi:

1. Concessione di costruzione e gestione, con Project Finance, ex articolo 164 e ss. (iniziativa pubblica);
2. Concessione di costruzione e gestione – Finanza di Progetto, ex art. 183, c.1-14 (con promotore. Gara unica);
3. **Concessione di costruzione e gestione, su iniziativa del Proponente, Project Finance, ex art. 183, c.15;**

Nel caso in esame, ci si sofferma sulla terza tipologia, ritenuta più idonea.

Il Codice dei Contratti, art. 183, comma 15, prevede la possibilità da parte di soggetti “proponenti” (operatori economici) di presentare alle amministrazioni aggiudicatrici proposte relative alla realizzazione in concessione di lavori pubblici o di lavori di pubblica utilità, a condizione che non siano presenti nella programmazione triennale, ovvero negli strumenti di programmazione formalmente approvati dall'amministrazione

aggiudicatrice. La disciplina contenuta nel comma 15 prevede alcuni aspetti significativi:

a) *Presentazione di proposte*

Gli operatori economici possono presentare (anche su sollecitazione delle amministrazioni pubbliche) alle amministrazioni aggiudicatrici proposte relative alla realizzazione in concessione di lavori pubblici o di lavori di pubblica utilità non presenti nella programmazione triennale ovvero negli strumenti di programmazione approvati dall'amministrazione aggiudicatrice.

b) *Contenuto della proposta*

La proposta contiene:

- un progetto di fattibilità;
- una bozza di convenzione;
- un piano economico-finanziario asseverato da un istituto di credito o da società di servizi costituite dall'istituto di credito stesso ed iscritte nell'elenco generale degli intermediari finanziari, ai sensi dell'articolo 106 del decreto legislativo 1 settembre 1993, n. 385, o da una società di revisione ai sensi dell'articolo 1 della legge 23 novembre 1939, n. 1966;
- l'importo delle spese sostenute per la predisposizione della proposta, comprensivo anche dei diritti sulle opere dell'ingegno di cui all'art. 2578 del Codice Civile (tale valore non può superare il 2,5% dell'importo dell'opera);
- la specificazione delle caratteristiche del servizio e della gestione;
- le autodichiarazioni relative al possesso dei requisiti;
- la cauzione di cui all'art. 103 del codice dei contratti e l'impegno a prestare cauzione nella misura del 2,5 per cento del valore dell'investimento, nel caso di indizione di gara.

c) *Valutazione della proposta*

Una volta ricevuta la proposta, l'amministrazione deve valutare, entro il termine perentorio di tre mesi, la fattibilità della proposta. A tal fine, l'amministrazione aggiudicatrice può invitare il proponente ad apportare al progetto di fattibilità le modifiche necessarie per la sua approvazione. Se il proponente non apporta le modifiche richieste, la proposta non può essere valutata fattibile.

d) *Procedimento successivo di gara*

Se l'amministrazione approva la proposta (eventualmente modificata come da richieste dell'amministrazione) recepisce il progetto di fattibilità e lo inserisce nella propria

programmazione triennale, secondo le modalità indicate nell'art. 27; il proponente è tenuto ad apportare le eventuali ulteriori modifiche richieste in sede di approvazione del progetto; in mancanza di ciò, il progetto non è approvato. Il progetto di fattibilità approvato è posto a base di gara per l'affidamento di una concessione, alla quale è invitato il proponente, che assume la denominazione di promotore. Nel bando l'amministrazione aggiudicatrice può chiedere ai concorrenti, compreso il promotore, la presentazione di eventuali varianti al progetto. I concorrenti, compreso il promotore, devono essere in possesso dei requisiti richiesti e presentare un'offerta contenente una bozza di convenzione, il piano economico-finanziario asseverato, la specificazione delle caratteristiche del servizio e della gestione, nonché le eventuali varianti al progetto preliminare. L'amministrazione specifica nel bando il diritto di prelazione riconosciuto al promotore: se quest'ultimo non risulta aggiudicatario, può esercitare, entro 15 giorni, il diritto di prelazione alle stesse condizioni offerte dal vincitore della gara.

Riferimento normativo:

D.lgs. 50/2016 e s.m.i., art. 183, comma 15

15. Gli operatori economici possono presentare alle amministrazioni aggiudicatrici proposte relative alla realizzazione in concessione di lavori pubblici o di lavori di pubblica utilità, incluse le strutture dedicate alla nautica da diporto, non presenti negli strumenti di programmazione approvati dall'amministrazione aggiudicatrice sulla base della normativa vigente. La proposta contiene un progetto di fattibilità, una bozza di convenzione, il piano economico-finanziario asseverato da uno dei soggetti di cui al comma 9, primo periodo, e la specificazione delle caratteristiche del servizio e della gestione. (...). Il piano economico-finanziario comprende l'importo delle spese sostenute per la predisposizione della proposta, comprensivo anche dei diritti sulle opere dell'ingegno di cui all'articolo 2578 del codice civile. La proposta è corredata dalle autodichiarazioni relative al possesso dei requisiti di cui al comma 17, dalla cauzione di cui all'articolo 93, e dall'impegno a prestare una cauzione nella misura dell'importo di cui al comma 9, terzo periodo, nel caso di indizione di gara. L'amministrazione aggiudicatrice valuta, entro il termine perentorio di tre mesi, la fattibilità della proposta. A tal fine l'amministrazione aggiudicatrice può invitare il proponente ad apportare al progetto di fattibilità le modifiche necessarie per la sua approvazione. Se il proponente non apporta le modifiche richieste, la proposta non può essere valutata positivamente. Il progetto di fattibilità eventualmente modificato, è inserito negli strumenti di programmazione approvati dall'amministrazione aggiudicatrice sulla base della normativa vigente ed è posto in approvazione con le modalità previste per l'approvazione di progetti; il proponente è tenuto ad apportare le eventuali ulteriori modifiche chieste in sede di approvazione del progetto; in difetto, il progetto si intende non approvato. Il progetto di fattibilità approvato è posto a base di gara, alla quale è invitato il proponente. Nel bando l'amministrazione aggiudicatrice può chiedere ai concorrenti, compreso il proponente, la presentazione di eventuali varianti al progetto. Nel bando è specificato che il promotore può esercitare il diritto di prelazione. I concorrenti, compreso il promotore, devono essere in possesso dei

requisiti di cui al comma 8, e presentare un'offerta contenente una bozza di convenzione, il piano economico-finanziario asseverato da uno dei soggetti di cui al comma 9, primo periodo, la specificazione delle caratteristiche del servizio e della gestione, nonché le eventuali varianti al progetto di fattibilità; si applicano i commi 4, 5, 6, 7 e 13. Se il promotore non risulta aggiudicatario, può esercitare, entro quindici giorni dalla comunicazione dell'aggiudicazione, il diritto di prelazione e divenire aggiudicatario se dichiara di impegnarsi ad adempiere alle obbligazioni contrattuali alle medesime condizioni offerte dall'aggiudicatario. Se il promotore non risulta aggiudicatario e non esercita la prelazione ha diritto al pagamento, a carico dell'aggiudicatario, dell'importo delle spese per la predisposizione della proposta nei limiti indicati nel comma 9. Se il promotore esercita la prelazione, l'originario aggiudicatario ha diritto al pagamento, a carico del promotore, dell'importo delle spese per la predisposizione dell'offerta nei limiti di cui al comma 9.

1.6. L'applicazione del project finance al settore sportivo: caratteristiche e criticità

Il sensibile sviluppo delle attività sportive, sia professionali che dilettantistiche, e la trasformazione della domanda di sport, legata sempre più a fattori di cultura e benessere, hanno accresciuto la rilevanza del mercato degli impianti sportivi.

Questo fenomeno impone agli enti locali, titolari delle funzioni relative alla promozione di attività ricreative e sportive, nonché della gestione dei relativi impianti, notevoli investimenti nell'ammodernamento e nella costruzione di nuove strutture.

Nel dibattito generale, che individua nel project finance la soluzione più appropriata per la realizzazione di impianti sportivi, occorre sottolineare alcuni punti di criticità:

- buona prevedibilità dei volumi di utenza; a differenza dei servizi pubblici in senso stretto, in relazione agli impianti sportivi esiste una pluralità di utenti, dei quali però occorre prevedere le preferenze e le abitudini;
- contenuto rischio di mercato; negli impianti sportivi, la forte elasticità della domanda al prezzo impone una particolare attenzione alle analisi di mercato e dell'utenza, soprattutto individuando corretti criteri di segmentazione: le attività sportive possono, infatti, essere articolate in professionistiche, agonistiche, di tipo istituzionale (scolastico, salutistico, sportivo turistico) e sociali. Queste famiglie di attività presentano tendenze divergenti: gli stadi di calcio, ad esempio, stanno risentendo molto, e in futuro ne risentiranno in modo ancora più rilevante, delle pay-tv; la tendenza, quindi, è verso stadi di dimensioni minori, ma ricchi di servizi; lo sport agonistico si sta rapidamente specializzando e richiede forme di intervento più raffinate; lo sport scolastico non deve essere necessariamente legato esclusivamente

ad impianti scolastici, ma può avvalersi di strutture che solitamente, nelle ore mattutine, non vengono utilizzate;

- ingenuità culturale nella progettazione di impianti sportivi; si sono ereditate alcune tipologie edilizie (stadio, palestra, piscina, palazzo dello sport), più adatte per una domanda frammentata. Occorre, invece, progettare nuovi contenitori, non solo sportivi, ma anche di carattere sociale che consentano di rispondere sia alla domanda scolastica, sia a quella agonistica;
- elevati costi iniziali e di studio; soprattutto per impianti di piccole dimensioni, i costi di predisposizione e di progettazione, che sembrano difficilmente ammortizzabili, possono essere abbattuti standardizzando alcune fasi e predisponendo schemi contrattuali tipici del modello della finanza di progetto: gestione della gara, coperture assicurative, garanzie, clausole sanzionatorie;
- possibilità di stabilizzare l'utenza; per attrarre nuovi segmenti di mercato, e per stabilizzare il mercato esistente, è importante progettare impianti integrati, con più strutture abbinata: piscina, palestra, fitness, bar e ristorante, in maniera tale da realizzare sinergie tali per cui le numerose e diverse fonti di entrata possano mitigare l'imprevedibilità dell'utenza. Negli ultimi anni, alcune ricerche hanno evidenziato un elevato tasso di crescita nei settori delle terapie e dei massaggi, nel settore termale, nell'abbigliamento sportivo, nelle linee nutrizionali dedicate e in alcune attività specifiche di nicchia, come lo spinning (pedalare al ritmo di musica). La predisposizione di strutture polivalenti sembra quindi essere una soluzione adeguata;
- frammentazione del ciclo edilizio sportivo: le fasi di programmazione, progettazione, finanziamento, costruzione e gestione sono state tradizionalmente separate fra loro e corrisposte a soggetti diversi, spesso su posizioni contrapposte e poco collaborative. Il project finance permette proprio di superare queste difficoltà, creando collaborazione e partnership fra gli attori coinvolti.

2. La predisposizione della proposta

L'aspetto più significativo di questa procedura sta nella valutazione della proposta da parte dell'amministrazione aggiudicatrice. Nel caso in esame, la valutazione assume un significato ancora più rilevante, in quanto la proposta (l'idea progettuale, il piano di fattibilità, il progetto) non è mai stata inserita, da parte dell'amministrazione, negli ordinari strumenti di programmazione.

2.1. La decisione Eurostat e le Linee Guida Anac

La valutazione dell'operazione in oggetto assume particolare rilevanza in funzione della decisione Eurostat sulle operazioni di Partnership Pubblico Privato. Alla luce delle disposizioni di Eurostat (Decisione Eurostat 11 Febbraio 2004 "Treatment of public-private partnership"; Regolamenti Eurostat sulla contabilità pubblica", in particolare Eurostat, European System of Accounts (ESA95), c.d. SEC95), i rischi devono essere allocati prevalentemente al soggetto privato concessionario.

Le Decisioni Eurostat prevedono che i beni oggetto di tali operazioni non vengano registrati nei conti delle Pubbliche Amministrazioni, ai fini del calcolo dell'indebitamento netto e del debito, solo se c'è un **sostanziale trasferimento di rischio dalla parte pubblica alla parte privata**. Ciò avviene nel caso in cui si verificano contemporaneamente le seguenti due condizioni:

- il soggetto privato assume il rischio di costruzione;
- il soggetto privato assume almeno uno dei due rischi: di disponibilità o di domanda.

2.2. Le categorie di rischi da analizzare

Il rischio di costruzione riguarda eventi connessi alla fase progettuale e di realizzazione dell'infrastruttura, quali, ad esempio, ritardata consegna, mancato rispetto di standard

predeterminati, costi aggiuntivi di importo rilevante, deficienze tecniche, esternalità negative, compreso il rischio ambientale. L'assunzione del rischio da parte del soggetto privato implica che non siano ammessi pagamenti pubblici non correlati alle condizioni prestabilite per la costruzione dell'opera. L'eventualità che il soggetto pubblico corrisponda quanto stabilito nel contratto indipendentemente dalla verifica dello stato di avanzamento effettivo della realizzazione dell'infrastruttura o ripiani ogni costo aggiuntivo emerso, quale ne sia la causa, comporta, invece, l'assunzione del rischio costruzione da parte del soggetto pubblico.

Il rischio disponibilità attiene alla fase operativa ed è connesso ad una scadente o insufficiente gestione dell'opera o del servizio, a seguito della quale la quantità e/o la qualità del servizio reso risultano inferiori ai livelli previsti nell'accordo contrattuale.

Tale rischio si può ritenere in capo al soggetto privato se i pagamenti pubblici sono correlati all'effettivo ottenimento del servizio reso - così come pattuito nel disposto contrattuale - e il soggetto pubblico ha il diritto di ridurre i propri pagamenti, nel caso in cui i parametri prestabiliti di prestazione (sia per quanto riguarda la disponibilità dell'infrastruttura, sia per quanto riguarda i servizi erogati) non vengano raggiunti. La previsione di pagamenti costanti, indipendentemente dal volume e dalla qualità di servizi erogati, implica, viceversa, una assunzione del rischio disponibilità da parte del soggetto pubblico.

Il rischio domanda è connesso alla variabilità della domanda non dipendente dalla qualità del servizio prestato; ci si riferisce a quello che può definirsi normale rischio economico assunto da un'azienda in un'economia di mercato.

Il rischio domanda si considera assunto dal soggetto privato nel caso in cui i pagamenti pubblici siano correlati all'effettiva quantità domandata per quel servizio dall'utenza.

Il rischio di domanda, viceversa, si considera allocato al soggetto pubblico nel caso di pagamenti garantiti anche per prestazioni non erogate. In altre parole, si presume che il soggetto pubblico assuma il rischio domanda laddove sia obbligato ad assicurare un determinato livello di pagamenti al partner privato, indipendentemente dall'effettivo livello di domanda espressa dall'utente finale, rendendo così irrilevanti le fluttuazioni del livello di domanda rispetto alla redditività dell'operazione per il privato.

Gli elementi previsti nella Decisione Eurostat sono **imprescindibili** affinché possa configurarsi un'operazione di project finance; il non allineamento con quanto previsto in precedenza fa venir meno la natura di un'operazione di project finance. Nelle valutazioni delle operazioni di project finance (soprattutto nella fase di valutazione della proposta dei promotori e dei proponenti) l'allocazione dei rischi, nonché il trasferimento degli stessi che assicurano l'ottimizzazione dell'operazione, deve avvenire con riferimento alla matrice formulata sulla base della ripartizione del rischio proposta da

Eurostat. Questo implica che l'amministrazione pubblica non si possa accollare, in alcun modo, qualunque rischio di costruzione, gestione, manutenzione, finanziamento, disponibilità: il trasferimento dei rischi menzionati è essenziale affinché si possa avere una iniziativa di project finance senza alcun peso sul bilancio pubblico. In caso contrario (presenza di fideiussioni da parte dell'ente pubblico, clausole che non prevedano il trasferimento di detti rischi) l'operazione si configura come un appalto e rientra pienamente nel bilancio dell'amministrazione pubblica.

La precisa definizione dei rischi è stata ribadita dalle recenti Linee Guida ANAC (Linee Guida n. 9, di attuazione del decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, recanti "Monitoraggio delle amministrazioni aggiudicatrici sull'attività dell'operatore economico nei contratti di partenariato pubblico privato", approvate dal Consiglio dell'Autorità con Delibera n. 318 del 28 marzo 2018). In particolare, le diverse tipologie di rischi vengono così definite:

Il **Rischio operativo** è definito all'articolo 3, comma 1, lettera zz) del codice dei contratti pubblici. In tale categoria di rischio rientrano, oltre al rischio di costruzione, anche il rischio di domanda e/o il rischio di disponibilità, nonché altri rischi specifici descritti al punto 2.5. Il rischio operativo deriva da fattori al di fuori del controllo delle parti, differenziandosi per tale aspetto da rischi come quelli legati a una cattiva gestione o a inadempimenti contrattuali da parte dell'operatore economico, che non sono determinanti ai fini della qualificazione giuridica del contratto come concessione, dal momento che sono insiti anche nei contratti di appalto pubblico.

Il **Rischio di costruzione** è definito all'articolo 3, comma 1, lettera aaa), del codice dei contratti pubblici. In tale categoria generale di rischio si distinguono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti rischi specifici:

- a) rischio di progettazione, connesso alla sopravvenienza di necessari interventi di modifica del progetto, derivanti da errori o omissioni di progettazione, tali da incidere significativamente su tempi e costi di realizzazione dell'opera;
- b) rischio di esecuzione dell'opera difforme dal progetto, collegato al mancato rispetto degli standard di progetto;
- c) rischio di aumento del costo dei fattori produttivi o di inadeguatezza o indisponibilità di quelli previsti nel progetto;
- d) rischio di errata valutazione dei costi e tempi di costruzione;
- e) rischio di inadempimenti contrattuali di fornitori e subappaltatori;
- f) rischio di inaffidabilità e inadeguatezza della tecnologia utilizzata.

Il **Rischio di domanda** è definito all'articolo 3, comma 1, lettera ccc), del codice dei contratti pubblici. Il Rischio di domanda, che può non dipendere dalla qualità delle

prestazioni erogate dall'operatore economico, costituisce di regola un elemento del consueto "rischio economico" sopportato da ogni operatore in un'economia di mercato. In tale categoria generale di rischio si distinguono i seguenti rischi specifici:

- a) rischio di contrazione della domanda di mercato, ossia di riduzione della domanda complessiva del mercato relativa al servizio, che si riflette anche su quella dell'operatore economico;
- b) rischio di contrazione della domanda specifica, collegato all'insorgere nel mercato di riferimento di un'offerta competitiva di altri operatori che eroda parte della domanda.

Il Rischio di domanda non è di regola presente nei contratti nei quali l'utenza finale non abbia libertà di scelta in ordine alla fornitura dei servizi (ad es. carceri, scuole, ospedali) e, pertanto, in tali casi, ai fini della qualificazione del contratto come PPP, è necessaria l'allocazione in capo all'operatore economico, oltre che del rischio di costruzione, anche del rischio di disponibilità.

Il **Rischio di disponibilità** è definito all'articolo 3, comma 1, lettera bbb), del codice dei contratti pubblici. In tale categoria generale di rischio si distinguono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i seguenti rischi specifici:

- a) rischio di manutenzione straordinaria, non preventivata, derivante da una progettazione o costruzione non adeguata, con conseguente aumento dei costi;
- b) rischio di performance, ossia il rischio che la struttura messa a disposizione o i servizi erogati non siano conformi agli indicatori chiave di prestazione (Key Performance Indicator - KPI) elaborati preventivamente in relazione all'oggetto e alle caratteristiche del contratto o agli standard tecnici e funzionali prestabiliti, con conseguente riduzione dei ricavi;
- c) rischio di indisponibilità totale o parziale della struttura da mettere a disposizione e/o dei servizi da erogare.

Non può considerarsi trasferito all'operatore economico:

- a) il rischio di costruzione, laddove l'amministrazione si obblighi a corrispondere allo stesso le somme stabilite dal contratto senza la verifica preventiva delle condizioni in cui l'opera è consegnata o nel caso in cui si obblighi a sopportare sistematicamente ogni eventuale costo aggiuntivo indipendentemente dalla relativa causa;
- b) il rischio di disponibilità, qualora il pagamento dei corrispettivi stabiliti contrattualmente non sia strettamente correlato al volume e alla qualità delle prestazioni erogate; il contratto non preveda un sistema automatico di penali in grado di incidere significativamente sui ricavi e profitti dell'operatore economico; il valore del canone di disponibilità risulti così sovrastimato da annullare l'assunzione del rischio;

- c) il rischio di domanda, laddove l'amministrazione si obblighi ad assicurare all'operatore economico determinati il rischio di domanda, laddove l'amministrazione si obblighi ad assicurare all'operatore economico determinati livelli di corrispettivo indipendentemente dall'effettivo livello di domanda espresso dagli utenti finali, in modo tale che le variazioni di domanda abbiano un'influenza marginale sui profitti dell'operatore economico. Il rischio di domanda è altresì annullato quando negli atti di programmazione o nel piano economico e finanziario la domanda finale è sottostimata e, quindi, le fluttuazioni della domanda effettiva non determinano mai una reale possibilità di incorrere in perdite. In ogni caso, è opportuna la previsione di idonee clausole contrattuali volte a scongiurare ipotesi di extra-redditività prevedendo rimedi quali una variazione della durata del contratto nel caso in cui sia dimostrato che l'operatore economico abbia conseguito più velocemente l'obiettivo del recupero degli investimenti e dei costi sostenuti, oppure la previsione di meccanismi di profit sharing che consentano la condivisione degli extra-profitti con l'amministrazione o con gli utenti destinatari del servizio, in caso di opere calde.

Altri rischi

Accanto ai rischi generali di costruzione, di domanda e di disponibilità, vi sono una serie di altri rischi che possono presentarsi sia nella fase antecedente l'aggiudicazione e/o la stipula del contratto, sia in quella successiva, ovvero, durante l'intero ciclo di vita del contratto di PPP. Tra questi, si segnalano, a titolo esemplificativo e non esaustivo:

- a) **rischio di commissionamento**, ossia il rischio che l'opera non riceva il consenso, da parte di altri soggetti pubblici o della collettività (portatori d'interessi nei confronti dell'opera da realizzare), con conseguenti ritardi nella realizzazione e insorgere di contenziosi, ovvero nei casi estremi, con il conseguente venir meno della procedura o dell'affidamento;
- b) **rischio amministrativo**, connesso al notevole ritardo o al diniego nel rilascio di autorizzazioni (pareri, permessi, licenze, nulla osta, etc.) da parte di soggetti pubblici e privati competenti, o anche al rilascio dell'autorizzazione con prescrizioni, con conseguenti ritardi nella realizzazione;
- c) **rischio espropri**, connesso a ritardi da espropri o a maggiori costi di esproprio per errata progettazione e/o stima;
- d) **rischio ambientale e/o archeologico**, ossia il rischio legato alle condizioni del terreno, nonché di bonifica dovuta alla contaminazione del suolo e rischio di ritrovamenti archeologici, con conseguenti ritardi nella realizzazione dell'opera e incremento di costi per il risanamento ambientale o la tutela archeologica;

- e) **rischio normativo-politico-regolamentare**, derivante da modifiche dell'assetto regolatorio e da decisioni politiche programmatiche non prevedibili contrattualmente con conseguente aumento dei costi per l'adeguamento. Anche tale rischio può comportare, nei casi estremi, il venir meno della procedura o dell'affidamento;
- f) **rischio di finanziamento**, ossia di mancato reperimento delle risorse di finanziamento a copertura dei costi e nei tempi prestabiliti dall'articolo 180 del D.Lgs. n. 50/2016;
- g) **rischio finanziario**, che si concretizza in un aumento dei tassi di interesse e/o di mancato rimborso di una o più rate di finanziamento, con conseguente aumento dei costi o impossibilità di proseguire nell'operazione;
- h) **rischio di insolvenza** dei soggetti che devono pagare il prezzo dei servizi offerti;
- i) **rischio delle relazioni industriali**, legato alle relazioni con altri soggetti (parti sociali) che influenzino negativamente costi e tempi della consegna;
- j) **rischio di valore residuale**, ossia il rischio di restituzione alla fine del rapporto contrattuale di un bene di valore inferiore alle attese;
- k) **rischio di obsolescenza tecnica**, legato ad una più rapida obsolescenza tecnica degli impianti, incidente sui costi di manutenzione e/o sugli standard tecnici e funzionali prestabiliti;
- l) **rischio di interferenze** di sopra e sotto servizi, legato alla presenza nei tratti interessati dai lavori di servizi di varia natura (es. acqua, gas, energia elettrica, cavi, fibra ottica, ecc.).

Da ultimo, il Codice effettua una **significativa apertura a favore del concessionario** in termini di modifiche delle condizioni di contesto, non imputabili al concessionario. Questo elemento, che in parte attenua il concetto di rischio operativo, amplia notevolmente la portata del precedente concetto di rischio politico/programmatico, che era imputabile di fatto a determinazioni (norme di legge, regolamenti, modifiche da parte della stazione appaltante) della pubblica amministrazione; ora, invece, il concetto viene ribaltato, indicando “**tutto ciò che non è imputabile al concessionario**” (art. 165, c. 6): “Il verificarsi di fatti non riconducibili al concessionario che incidono sull'equilibrio del piano economico finanziario può comportare la sua revisione da attuare mediante la rideterminazione delle condizioni di equilibrio. La revisione deve consentire la permanenza dei rischi trasferiti in capo all'operatore economico e delle condizioni di equilibrio economico finanziario relative al contratto. Ai fini della tutela della finanza pubblica strettamente connessa al mantenimento della predetta allocazione dei rischi, nei casi di opere di interesse statale ovvero finanziate con contributo a carico dello Stato, la revisione è subordinata alla previa valutazione da parte del Nucleo di

consulenza per l'attuazione delle linee guida per la regolazione dei servizi di pubblica utilità (NARS) (...). In caso di mancato accordo sul riequilibrio del piano economico finanziario, le parti possono recedere dal contratto. Al concessionario spetta il valore delle opere realizzate e degli oneri accessori, al netto degli ammortamenti e dei contributi pubblici”.

2.3. La metodologia di valutazione delle proposte

Secondo una lettura integrata delle determinazioni ANAC e della normativa, la fattibilità delle proposte presentate è valutata, da parte delle amministrazioni aggiudicatrici, sotto il profilo della funzionalità, della fruibilità del servizio, dell'accessibilità al pubblico, del rendimento, del costo di gestione e di manutenzione, della durata della concessione, delle tariffe da applicare, della metodologia di aggiornamento delle stesse, del valore economico del piano e del contenuto della bozza di convenzione; è verificata, inoltre, l'assenza di elementi ostativi alla loro realizzazione.

La valutazione della proposta si compone di alcuni momenti fondamentali:

a) Valutazione dei rischi dell'operazione e ripartizione ottimale degli stessi tra le parti

Lo schema di convenzione assume un ruolo centrale nella definizione della negoziazione tra i proponenti e la pubblica amministrazione in quanto rappresenta lo strumento giuridico in cui vengono definiti e regolamentati i rapporti tra concedente e concessionario. Nello specifico, il contenuto della Convenzione ripartisce le aree di rischio tra le parti insite nella realizzazione dell'operazione.

L'allocazione dei rischi nonché il trasferimento degli stessi che assicurano l'ottimizzazione dell'operazione sono riassunti nella seguente matrice formulata sulla base della ripartizione del rischio proposta da Eurostat (figura 2.1).

Figura 2.1. Matrice dei rischi

MATRICE DEI RISCHI

Rischi		Pubblico	Privato	Misto
Costruzione	Rischio legato al ritardo nei tempi di consegna, al non rispetto degli standard di progetto, all'aumento dei costi, a inconvenienti di tipo tecnico nell'opera e al mancato completamento dell'opera		X	
Operativo	Rischio legato alla gestione dei lavori o dei servizi sul lato della domanda o sul lato dell'offerta o di entrambi, trasferito all'operatore economico		X	
Manutenzione	Rischio che i costi necessari a mantenere il bene in perfetto stato di funzionamento varino rispetto a quelli previsti da budget		X	
Disponibilità	Rischio legato alla capacità, da parte del concessionario, di erogare le prestazioni contrattuali pattuite, sia per volume che per standard di qualità previsti		X	
Finanziamento	Rischio di mancato reperimento delle risorse finanziarie nei termini e nelle condizioni necessarie alla realizzazione e gestione dell'iniziativa in linea con le previsioni economiche finanziarie iniziali		X	
Domanda	Rischio legato ai diversi volumi di domanda del servizio che il concessionario deve soddisfare, ovvero il rischio legato alla mancanza di utenza e quindi di flussi di cassa	X	X	X
Forza maggiore	Rischio che un evento imprevedibile ed incontrollabile da parte di tutte le parti coinvolte nel progetto comporti un aumento dei costi, nei casi peggiori, l'impossibilità di erogare il servizio o di acquistarlo			X

b) Analisi del Piano Economico Finanziario e degli Indicatori di sintesi della proposta

Gli indicatori di valutazione economico-finanziaria del progetto fanno generalmente riferimento a diverse categorie:

Valore attuale netto

Il valore attuale netto (VAN) è il valore che assume la somma dei flussi di cassa generati dal progetto durante la gestione. È l'indicatore più utilizzato per la valutazione economica di un progetto, perché considera i flussi di cassa futuri, la loro distribuzione temporale ed il valore finanziario nel tempo. Esso fornisce una indicazione in termini di unità monetarie del valore creato o distrutto dal progetto all'istante della valutazione:

Il criterio di decisione basato sul VAN prevede l'accettazione di un progetto di investimento qualora il VAN sia positivo e la sua rinuncia in caso contrario: solo se il VAN è positivo, infatti l'investimento è in grado di generare ritorni superiori alle risorse impiegate nel progetto.

Il VAN può essere calcolato sui flussi di cassa del progetto (VAN di progetto); in questo caso, esprime la fattibilità del progetto indipendentemente dalla struttura finanziaria adottata dal proponente. Il VAN può essere calcolato anche sui flussi di

cassa del soggetto privato/azionista (VAN equity). In questo caso, esprime la fattibilità del progetto rispetto al solo capitale investito. Un progetto è sostenibile quando sia il VAN di progetto che il VAN equity hanno un valore positivo. Un valore corretto del VAN (di progetto o equity) è pari o poco superiore allo zero.

Tasso interno di rendimento

Il Tasso Interno di Rendimento (TIR, oppure IRR – *Internal Rate of Return* – nella terminologia anglosassone) è quel tasso che esprime, in media, il tasso di rendimento dei flussi di cassa di un investimento. Rispetto agli altri indici, il TIR è una misura più accurata, in quanto considera i flussi monetari e la loro distribuzione temporale; esso ha inoltre il pregio di essere espresso in termini percentuali e di essere quindi di immediata interpretazione. Il significato del TIR è quello di rappresentare il rendimento lordo di un progetto di investimento.

Il TIR può essere calcolato sui flussi di cassa del progetto (TIR di progetto); in questo caso, esprime la remunerazione del progetto indipendentemente dalla struttura finanziaria adottata dal proponente; oppure, può essere calcolato sui flussi di cassa del soggetto privato/azionista (TIR equity). In questo caso, esprime la remunerazione del capitale investito. Un progetto è sostenibile quando il TIR (di progetto o equity) è superiore al tasso di attualizzazione (che esprime il costo dei capitali investiti nell'iniziativa). Un valore corretto del TIR (di progetto o equity) è pari o poco al tasso di attualizzazione.

Tasso di attualizzazione

Ai fini della determinazione del valore attuale netto (VAN), occorre considerare il tasso di attualizzazione al quale scontare i flussi di cassa futuri derivanti dalla gestione.

In via di massima, il tasso da utilizzare è quello che esprime il tasso di remunerazione medio richiesto dai diversi soggetti coinvolti: il tasso deve, cioè, considerare la capacità del progetto di remunerare sia il capitale di rischio dei promotori, sia il capitale di debito; esso, inoltre, deve tener conto anche del rischio operativo del progetto e presuppone, quindi, una profonda conoscenza relativa all'andamento tecnologico, ai fattori competitivi del settore di riferimento, al mercato in cui il progetto viene realizzato. Vi sono numerosi approcci alla scelta del costo del capitale relativo ad un investimento, ma il più diffuso, sia dal punto di vista teorico che applicativo, è quello del costo medio ponderato del capitale, il WACC (*Weight Average Cost of Capital*). Esso rappresenta il costo del capitale nelle sue diverse componenti, il capitale di debito (D) ed il capitale di rischio (E), compresi gli effetti fiscali legati all'indebitamento e la rischiosità del progetto.

Debt Service Cover Ratio (DSCR); rapporto di copertura annuale del servizio del debito

L'indice maggiormente utilizzato per valutare la bancabilità dei progetti, da parte degli istituti di credito, è il rapporto di copertura annuale del servizio del debito (DSCR = *Debt Service Cover Ratio*). Il DSCR è dato dal rapporto tra il flusso di cassa netto del progetto ed il servizio del debito acceso per il finanziamento del progetto, che è dato dalla somma tra la quota di capitale e la quota di interessi.

Esso rappresenta la capacità dei flussi di cassa periodici di ricoprire la rata di ammortamento del finanziamento. In linea teorica, se il DSCR è uguale ad 1, significa che i flussi di cassa generati dal progetto sono esattamente sufficienti, per quell'anno, a garantire il rimborso degli interessi e del capitale; se esso è inferiore ad 1, si è nella situazione opposta, con la possibilità di un aumento dei rischi di mancato rimborso del capitale o del pagamento degli interessi di quell'anno: un solo errore nelle previsioni, od un cambiamento di scenario (maggiori costi, minori ricavi) possono minacciare seriamente la capacità del progetto di rimborsare il finanziamento. Un valore del DSCR maggiore di 1, indica anche il margine di sicurezza del progetto rispetto agli errori di previsione; ad esempio, un valore pari a 1,19 indica che si ha un margine di errore del 19% per non intaccare la capacità del progetto di rimborsare il debito.

Il minor valore assunto dal DSCR di un progetto è il *Minimum Debt Service Cover Ratio (MDSCR)*, il quale, determinando il periodo in cui il progetto presenta maggiori difficoltà dal punto di vista finanziario, assume un significato critico: se è troppo basso, il finanziamento può andare incontro a difficoltà.

Un ulteriore indice è dato dalla media aritmetica del DSCR che permette di sintetizzare il valore di tutti gli indici in un'unica grandezza, chiamato *Average Debt Service Cover Ratio (ADSCR)*.

Loan Life Cover Ratio (LLCR)

Il LLCR è definito come il quoziente tra la somma attualizzata dei flussi di cassa disponibili per il Servizio del Debito, compresi fra l'istante di valutazione e l'ultimo anno previsto per il rimborso dei finanziamenti, e il debito residuo considerato allo stesso istante di valutazione. Il flusso di cassa a cui si intende fare riferimento in questa sede è il Flusso di cassa disponibile per il servizio del debito. Il numeratore del rapporto rappresenta quindi il valore (attuale) dei flussi generati dal progetto su cui i finanziatori possono contare per il futuro rientro delle somme ancora dovute (espresse al denominatore). Per garantire l'equilibrio finanziario di un'operazione, risulta chiaro che più l'indice di copertura considerato assume valori superiori all'unità (punto di

equilibrio), maggiore risulterà la solidità finanziaria dell'investimento e la garanzia del rimborso ottenuta dai finanziatori.

L'amministrazione pubblica deve prestare particolare attenzione alle valutazioni economico-finanziarie, per evitare di scaricare sulla collettività (tariffe troppo elevate), sulle spese correnti, con riflessi sulla rigidità gestionale (eventuale prezzo) o sulle generazioni future (durata della concessione) margini di redditività eccessivi.

Soprattutto la garanzia di una adeguata remunerazione, in linea con le condizioni di mercato, impone all'azienda pubblica una particolare attenzione agli indicatori di redditività dei progetti (TIR, VAN), al fine di evitare che, attraverso condizioni favorevoli all'impresa privata, questa possa godere di margini di profitto eccessivi, a danno della collettività.

c) Valutazione comparata dello strumento utilizzato (PPP), rispetto alla finanza tradizionale

L'analisi comparata rappresenta la valutazione più significativa per la valutazione di una proposta. La valutazione comparata ha ad oggetto sia gli aspetti economico-finanziari, sia gli aspetti di distribuzione dei rischi tra il soggetto pubblico e privato.

Per valutare la correttezza della soluzione adottata, è necessaria un'approfondita valutazione: a) degli aspetti relativi alla convenienza economica dell'operazione, anche sul versante dell'efficiente ed efficace perseguimento del pubblico interesse; b) dell'analisi costi-benefici estesa alle altre possibili forme di finanziamento (dal mutuo all'autofinanziamento, all'apertura di credito ecc.) per verificare anche l'impatto in termini di sostenibilità per il bilancio dell'ente delle diverse opzioni.

L'analisi è effettuata sulla base del documento "Analisi delle tecniche di valutazione per la scelta del modello di realizzazione dell'intervento: il metodo del **Public Sector Comparator** e l'analisi del valore", a cura dell'Autorità per la vigilanza dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture (Avcp) e dell'Unità Tecnica Finanza di progetto – Dipe – Presidenza del Consiglio dei Ministri (UTFP).

Nel caso specifico, occorre procedere ad una **valutazione comparata** tra le principali forme di finanziamento degli investimenti:

1. Operazione di partnership pubblico-privato;
2. Operazione di finanza tradizionale (mutuo/appalto).

Come evidenziato nelle Linee Guida per la realizzazione delle operazioni in finanza di progetto pubblicate dall'Autorità con Determinazione 1/2009, il PSC è uno degli elementi dello studio di fattibilità che permette di supportare la scelta del project finance

come modalità realizzativa mettendo in luce l'effettiva convenienza di tale scelta. Il calcolo del PSC si basa su elementi di costo e rischio che occorre quantificare ed esprimere in termini monetari.

In particolare, il modello del PSC si articola in due fasi distinte:

- a) Comparazione costo finanziario delle alternative di finanziamento;
- b) Valutazione del PSC, in termini di distribuzione e valorizzazione dei rischi.

In relazione al primo elemento, occorre comparare, rispetto ai valori di riferimento del finanziamento, i tassi applicabili alle singole operazioni, rapportate alla medesima durata temporale. In particolare, occorre valutare concretamente i tassi di ogni operazione e gli spread richiesti dagli istituti di credito; sulla base dei tassi, si procederà a simulazione relativa alla rata annuale. Viene, quindi, individuata la differenza, in valori nominali, delle due modalità di finanziamento, valutando la più conveniente.

Tuttavia, questa differenza va attualizzata, al fine di poter comparare il vantaggio complessivo "ceteris paribus" in presenza di fattori di rischio che possono orientare in modo sensibilmente diverso il risultato finale dell'analisi. Per la valutazione comparata dei piani finanziari relativi al finanziamento, è necessario considerare condizioni equivalenti; in particolare, ai fini della comparazione, nei tre casi (mutuo, leasing, project finance) non si considera la presenza di equity, ma il totale del valore dell'investimento. La Commissione Europea ha indicato nel 2003 attraverso la "Guida all'analisi costi benefici dei progetti di investimento" un valore del tasso di sconto compreso tra il 3% e il 5,5%. In Italia la Conferenza dei Presidenti delle Regioni e delle Province autonome nella "Guida per la certificazione da parte dei Nuclei regionali di valutazione e verifica degli investimenti pubblici" ha indicato un tasso di sconto per i flussi di cassa degli investimenti pubblici pari al 5%. Sempre in Italia potrebbe essere possibile l'utilizzo come tasso di sconto, del saggio applicato dalla Cassa Depositi e Prestiti ai finanziamenti concessi. In relazione alla seconda fase, dopo aver determinato i costi (PSC base) si dovrà procedere all'individuazione, analisi e valutazione dei rischi di progetto. La metodologia prevede la valorizzazione dei rischi trasferibili, attraverso le diverse tipologie di operazioni. In particolare, i principali rischi da trasferire al privato sono individuabili in: 1. Incremento dei costi di costruzione; 2. Ritardo nei tempi di ultimazione dei lavori; 3. Rischio di manutenzione; 4. Rischio di incremento dei costi operativi; 5. Rischio di performance.

PIANO DI FATTIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIO

Città di Ugento

(Provincia di Lecce)

**“Project Financing per la riqualificazione dell’Area dell’impianto sportivo
(Pallone Tensostatico) di Via Colleoni in Torre San Giovanni”**

PARTE B

IL PROGETTO DI RIQUALIFICAZIONE TECNICO E FUNZIONALE

18 settembre 2018

3. Caratteristiche di massima del progetto “Piscina comunale e Sala congressi”

3.1. Le caratteristiche del progetto

L’area progettuale

L’attuale edificio è ubicato in Via Colleoni, a Torre San Giovanni, frazione di Ugento, in un’area di circa mq 3.388.

L’area è destinata dal PRG comunale a servizi di interesse comune.

L’edificio esistente, individuato al foglio 71, particella 60 del Catasto Urbano del Comune di Ugento, è destinato a Palazzetto dello sport, in particolare a campo di pallavolo, coperto con una struttura tensostatica. A seguito di abbandono e danneggiamenti, la struttura oggi, è in uno stato di degrado.

L’edificio oggetto dell’intervento

Il palazzetto presentava in precedenza una copertura di circa 1.800 mq; l’area sportiva del campo di pallavolo con le tribune erano coperte con una tensostruttura, mentre la parte dei servizi è coperta con solaio tradizionale in c.a., quest’ultimi ubicati alle due estremità del campo sportivo. A causa di un evento meteorologico straordinario, che ha rovinato la struttura esistente, già degradata dal vandalismo e abbandono, è stato rimosso il telo che copriva il campo di pallavolo e le tribune. Pertanto la struttura si presenta priva di copertura e con le travi reticolari ad arco e gli ambienti di servizio in muratura con copertura piana.

Finalità e obiettivi dell’intervento

L’intervento di progetto prevede il **recupero dell’intera struttura da adibire a piscina comunale e a sala conferenze**. Data la notevole altezza della struttura, il nuovo edificio sarà realizzato su **due livelli**: un piano terra destinato a piscina comunale (con una vasca destinata a piscina semi-olimpica e una vasca destinata a piscina prenataloria) e un

piano primo destinato a sala conferenze. Il piano terra avrà una copertura piana in legno lamellare, mentre il piano primo ove ubicata la sala conferenze, avrà una copertura tensostatica recuperando le travi reticolari ad arco esistenti.

Gli ambienti esistenti in muratura, saranno recuperati ed adibiti ai servizi attinenti alla nuova destinazione d'uso dell'edificio (servizi igienici e di svago).

Sotto l'aspetto funzionale l'ambiente piscina, a piano terra, prevede la separazione, per evidenti motivi igienici, tra i percorsi a piedi nudi e quelli a piedi calzati. Dalla reception e biglietteria il pubblico si divide. Gli utenti delle piscine si dirigono verso gli spogliatoi, divisi in maschile e femminile, dotati di cabine individuali, di sala stipetti, servizi igienici, docce chiuse e docce aperte. Ciascun blocco spogliatoio prevede al suo interno un'area riservata agli istruttori. Gli spogliatoi sono ventilati artificialmente, per il miglior controllo dell'umidità, ma illuminati naturalmente. All'uscita degli spogliatoi è prevista l'area per la disinfezione dei piedi, prima dell'ingresso alla zona piscine. In prossimità dell'ingresso facilitato, è ricavato il blocco spogliatoi attrezzato per i portatori di handicap.

La piscina principale, da 25 x 12.50 metri (cinque corsie), di misura regolamentare per attività agonistica, ha una profondità variabile da 1.30 metri a 2.00 metri e dispone di una piccola tribuna per circa novantacinque spettatori. Gli spettatori accedono alla tribuna tramite un percorso separato dal percorso a piedi nudi. Anche al bar, che insisterà sull'ambiente della piscina principale, si accede mediante percorsi separati per piedi nudi e calzati. Sempre a piano terra saranno ricavati i servizi igienici per gli spettatori.

La piscina secondaria, da 13 x 5.50 metri, profonda un metro, è dedicata ai bambini e alle attività riabilitative, ed è accessibile tramite gradoni o rampa.

A piano primo, sopra l'area piscine, sarà ubicata una sala destinata a conferenze e congressi.

Al livello interrato saranno ricavati il locale pompe e filtri e la centrale termica.

Tutti i locali a piano terra sono accessibili senza barriere.

L'edificio sarà realizzato secondo le normative previste per tali strutture (sale conferenze e piscine coperte) ed in particolare per la prevenzione incendi e all'atto di intesa tra Stato e regioni relativo agli aspetti igienico-sanitari concernenti la costruzione, la manutenzione e la vigilanza delle piscine ad uso natatorio (Min. Salute 16 gennaio 2003).

Normativa di riferimento per il progetto piscine

In relazione alla normativa da applicare, si fa riferimento alle seguenti attività:

a) Sezione attività natatorie e di balneazione. Personale necessario

- addetti: numero 1 unità;
- responsabile piscina: numero 1 unità;
- assistenti bagnanti: numero 2 unità;
- addetto impianti tecnologici: numero 1 unità;
- addetto gestione bar: numero 1 unità;
- addetto gestione cassa: numero 1 unità;

b) Capienza/frequenza

- Vasca bambini; mq 69; frequenza 1,5. 46 bambini
- Vasca adulti; m. 25 * 12 = 300. Frequenza 2. 150 persone

c) Servizi presenti nella struttura

La struttura è dotata di:

- Spogliatoi;
- Servizi igienici e docce separati per sesso;
- Pareti rivestite con piastrelle in grès porcellanato ad altezza m. 2,00;
- Numero posti spogliatoio (384 mq, per 9 mq cadauno): capienza 43 persone
- Deposito abiti con armadietti, sollevati da terra di cm. 20;
- Servizi igienici: wc uomini n. 3; orinatoio n. 3; wc donne n. 4;
- Docce: n. 14 (donne e uomini) (di cui 7 chiudibili)
- Lavabi n. 13;
- Lavapiedi n. 2
- Fontanelle acqua potabile; n. 2;
- Deposito attrezzi vasca;
- Locale pronto soccorso.

d) Caratteristiche tecniche delle piscine

Piscina adulti

Dimensioni 12.50 * 25.20 mt.; h. 1.20 – 2.20 mt.

Impianti di filtrazione;

Costruzione vasca in cemento armato con fondo e pareti di sezioni che scaturiscono dal calcolo (fondo 25 cm. pareti 20 cm.), intonacate con materiale impermeabilizzante tipo MAPELASTIC, completa di mensola per canale sfioratore e canale sfioratore in Klinker con griglia sui lati lunghi.

Rivestimento in piastrelle di Klinker colore azzurro, e nero per le corsie, completo di pezzi speciali di raccordo alla canaletta.

Impianto di sterilizzazione acqua e dosaggio reagente PH automatico.

Piscina bambini

Dimensioni mt. 5.50 * 12.60 mt.; h. 1.00.

Impianti di filtrazione.

Costruzione vasca in cemento armato con fondo e pareti di sezioni che scaturiscono dal calcolo (fondo 25 cm. pareti 20 cm.) intonacate con materiale impermeabilizzante tipo MAPELASTIC, completa di mensola per canale sfioratore e canale sfioratore in Klinker con griglia sui lati.

Rivestimento in piastrelle di Klinker colore azzurro, e nero per le corsie, completo di pezzi speciali di raccordo alla canaletta.

Impianto di sterilizzazione acqua e dosaggio reagente PH automatico.

Conclusioni

È intenzione dell'Amministrazione comunale, recuperare tale struttura, sia per rimuoverla dallo stato attuale in cui versa, sia per creare un polo di attrazione per la frazione di Torre San Giovanni (marina a forte vocazione turistica) anche nel periodo invernale. Con la sala convegni è intenzione sviluppare ed incrementare il turismo congressuale, che con le attività ricettive presenti completano e rafforzano tali attività.

3.2. I dati di investimento

L'investimento complessivo per la realizzazione della Piscina e Centro Congressi è di circa € 1.100.000 (tabella 3.1):

Tabella 3.1 Quadro riassuntivo dei costi d'investimento

Somme per affidamento lavori			
a1		Lavori (esclusi oneri per la sicurezza)	€ 829.859,77
a2		Oneri per la sicurezza (non soggetto a ribasso d'asta) (di cui diretti: € 8.382,42; indiretti: € 16.764,84)	€ 25.147,26
A	(a1 + a2)	TOTALE LAVORI	€ 855.007,03
Somme a disposizione dell'amministrazione			
b1		Lavori in economia previsti in progetto ed esclusi dall'appalto	€ 0,00

b2		Rilievi, accertamenti e indagini	€ 0,00
b3		Allacciamenti ai pubblici servizi	€ 2.000,00
b4		Imprevisti	€ 3.193,07
	b5.1	Spese di esproprio e di acquisizione di aree non edificate	€ 0,00
	b5.2	Spese acquisizione di immobili già edificati	€ 0,00
b5		Acquisizione aree o immobili	€ 0,00
b6		Indennità e contributi dovuti ad enti pubblici e privati come per legge (permessi, concessioni autorizzazioni finalizzate all'esecuzione dell'opera)	€ 0,00
	b7.1	Spese tecniche	€ 100.000,00
	b7.2	Spese per attività di consulenza o supporto (comprese le spese per Relazioni geologiche) 6.000,00	€ 6.000,00
	b7.3	Spese per Commissioni Giudicatrici	€ 5.000,00
	b7.4	Spese analisi e collaudi	€ 3.000,00
	b7.5	Incentivo Progettazione (2%)	€ 10.000,00
	b7.6	Oneri previdenziali (architetti, ingegneri, geologi, etc. etc.)	€ 4.360,00
b7	b7.1 + b7.2 + b7.3 + b7.4 + b7.5 + b7.6	Spese generali	€ 128.360,00
b8		Spese per pubblicità	€ 1.000,00
	b9.1	IVA 22% (Spese generali)	€ 24.939,20
	b9.2	IVA 10% (Lavori)	€ 85.500,70
b9	b9.1 + b9.2	Totale IVA ed eventuali altre imposte	€ 110.439,90
		Forniture e Servizi IN ECONOMIA	€ 0,00
		TOTALE SOMME A DISPOSIZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE	€ 244.992,97
		TOTALE DELL'OPERAZIONE	€ 1.100.000

3.3. La struttura esistente. Situazione di fatto

Come chiarito in precedenza, a oggi la struttura è in uno stato di degrado (Foto 1 e 2)

Foto 1. Situazione attuale



Foto 2. Situazione attuale (senza tendone)



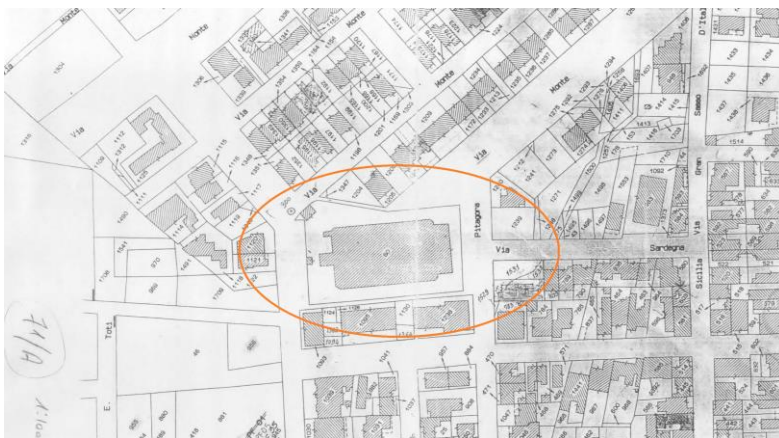
Tuttavia, al di là della situazione attuale di degrado, la struttura è ubicata in una zona che favorisce i collegamenti e gli spostamenti interni (foto 3)

Foto 3. Area anteriore



L'edificio esistente è individuato al foglio 71, particella 60 del Catasto Urbano del Comune di Ugento (Foto 4)

Foto 4. Inserimento catastale



PIANO DI FATTIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIO

Città di Ugento

(Provincia di Lecce)

**“Project Financing per la riqualificazione dell’Area dell’impianto sportivo
(Pallone Tensostatico) di Via Colleoni in Torre San Giovanni”**

PARTE C

ANALISI DELLA DOMANDA E DELL’OFFERTA

18 settembre 2018

4. L'analisi della domanda e dell'offerta

4.1. Lo scenario di riferimento e l'attività sportiva

L'ultimo decennio ha visto amplificarsi alcune tendenze socio-demografiche che, incidendo pesantemente sui potenziali consumatori di servizi sportivi, sono alla base di molti dei cambiamenti osservati sui mercati.

L'invecchiamento della popolazione; le modificazioni intervenute nella qualità e nella quantità del tempo libero a disposizione degli individui; l'affermarsi di una nuova scala di valori, con la conseguente attenzione dedicata ad alcuni aspetti del consumo, in passato considerati del tutto secondari (le implicazioni salutistiche, l'attenzione al benessere psico-fisico, la sensibilità ambientale); la comparsa di nuove mode ed opportunità; il crescente individualismo dei comportamenti e dei consumi; infine, le trasformazioni che hanno interessato l'economia del nostro Paese, hanno prodotto **radicali cambiamenti nei modelli di pratica sportiva.**

Accanto alla tradizionale "domanda di fare sport", che risponde a motivazioni agonistiche, si è estesa una seconda area di pratica sportiva, che si potrebbe definire "informale", non organizzata, spontanea, ma che, in realtà, presenta le caratteristiche di un fenomeno ben più complesso. A provocarne il rapido sviluppo è stata, infatti, la concomitanza di una serie di fattori:

- l'affacciarsi in misura sempre più massiccia alla pratica sportiva di fasce di popolazione (gli adulti, gli anziani, le donne) che, per ragioni legate alla natura dei loro impegni familiari e lavorativi, finiscono per privilegiare forme di partecipazione meno rigida in termini organizzativi;
- la presenza, all'interno di queste categorie di nuovi sportivi, di numerosi individui dotati di capacità di spesa, possibilità di auto-organizzazione del proprio tempo libero e facilità di spostamenti compatibili con la pratica di nuove discipline dai contenuti meno intrinsecamente agonistici;

- i primi segnali dell'affermazione, anche nel nostro Paese, della cultura tipicamente nordeuropea dello sport come fattore di benessere fisico, salute psichica e miglioramento generalizzato della propria qualità della vita;
- la perdita del primato storicamente detenuto, nell'avviamento alla pratica sportiva, da alcuni luoghi caratterizzati, come la scuola o l'oratorio, dalla natura "collettiva" della partecipazione e dal collegamento quasi automatico con l'attività svolta nell'ambito delle società sportive tradizionali;
- la carente partecipazione della pratica sportiva dovuta dall'eccessiva rigidità di una offerta caratterizzata, nella forma tradizionalmente proposta dalle società sportive, da troppe barriere all'entrata per i potenziali clienti: orari scarsamente flessibili, corsi poco rispettosi delle esigenze individuali, informazioni carenti od eccessivamente generiche.

La ricerca del benessere psichico e della perfetta forma fisica da parte di un numero crescente di cittadini sono, dunque, espressione di una nuova visione della salute intesa non più come cura delle malattie, ma come attenzione allo stato di benessere, sviluppo delle potenzialità della singola persona e come raggiungimento della serenità interiore.

Queste valutazioni sono confermate da numerose indagini. La più recente, a cura del Coni e di Istat (anno 2016), mostra come sia cresciuto, nell'ultimo decennio, sia il numero di chi pratica attività sportiva in modo continuativo (il 25,1% degli italiani, pari a 14,8 milioni), sia il numero di chi pratica sport in maniera saltuaria (9,7%); in leggera crescita anche il numero di persone che svolgono comunque qualche attività fisica (25,7%); solo il 39,2% conduce una vita sedentaria.

Dalle pubblicazioni Istat, lo scenario della pratica sportiva del nostro Paese è rappresentato nella figura 3.1 in cui è possibile distinguere quattro principali atteggiamenti degli italiani verso lo sport: coloro che praticano sport con continuità (25,1%) e saltuariamente (9,7%), le persone che praticano solo qualche attività fisica (25,7%) e quelli che conducono una vita sedentaria (39.2%). Le percentuali fanno riferimento ad una popolazione di circa 58 milioni 285 mila cittadini e comprendono gli individui di età maggiore di 3 anni, inclusi i cittadini stranieri residenti in Italia.

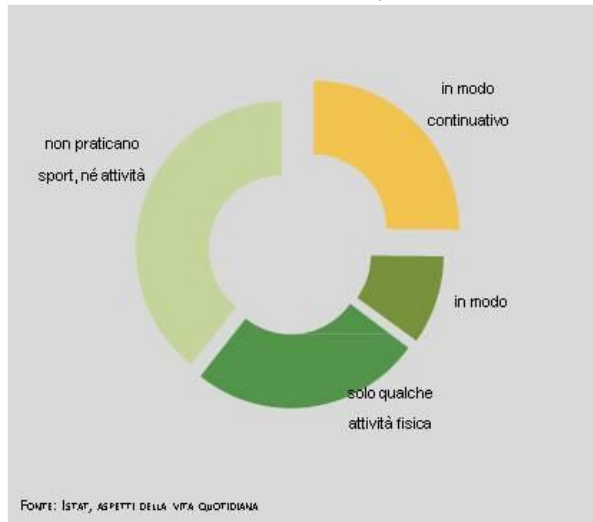
Nel 2016 sono oltre 19 milioni 234 mila le persone di oltre 3 anni, che dichiarano di praticare uno o più sport, di questi circa i due terzi pratica attività sportive con continuità e la restante parte in modo saltuario (meno di 1 volta a settimana).

La percentuale di sedentari presente nella popolazione italiana è pari al 39.2%, si tratta di 22 milioni 323 persone che dichiarano di non praticare sport né attività fisica nel tempo libero (figura 4.1)

Dall'analisi sul lungo periodo, emerge che finalmente il 2016 fissa un'inversione di tendenza rispetto agli anni precedenti: la quota dei sedentari si riduce sensibilmente di

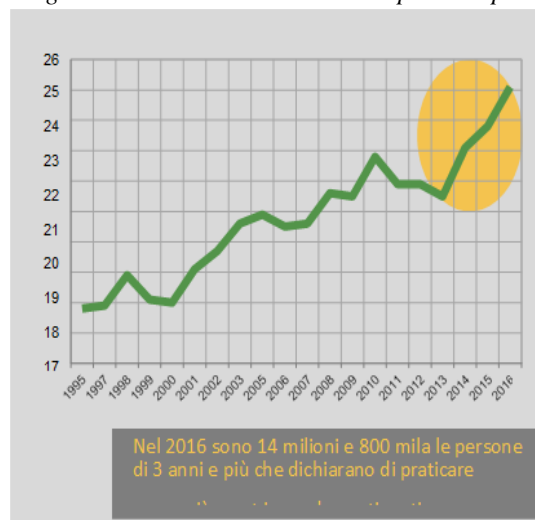
2,3 punti percentuali, vale a dire 1 milione 203 mila sedentari in meno. Nello stesso tempo, di conseguenza, cresce il numero di coloro i quali praticano sia attività sportive sia attività fisiche (di 2,4 punti percentuali corrispondenti a 1 milione e 598 persone in

Figura 4.1 Sportivi, attivi fisicamente, sedentari (anno 2016. Percentuale su 100 persone di 3 anni e più)



Il dato più interessante è legato soprattutto al forte tasso di crescita, nel corso degli ultimi venti anni (figura 4.2).

Figura 4.2. Tassi di crescita di chi pratica sport



La differenziazione della partecipazione sportiva per le fasce d'età mette in evidenza l'elevata percentuale di praticanti sportivi presente tra i giovani dai 6 ai 17 anni di età. Dagli 11 anni in poi, fino ad arrivare ai 14 anni, si raggiungono livelli di pratica superiori al 67%, ovvero oltre i 2/3 dei ragazzi pratica uno o più sport. Dal periodo

adolescenziale in poi, fino alla terza età, si profila una flessione della pratica sportiva. Sono tanti i fattori che incidono negativamente sulla possibilità e disponibilità di praticare sport. Tuttavia se si considerano complessivamente coloro che praticano attività sportive e fisiche, si può concludere che fino ai 34 anni d'età più dei 2/3 della popolazione giovanile pratica sport e che, fino al compimento dei 75 anni di età oltre la metà della popolazione resta attiva.

Focalizzando l'attenzione sull'evoluzione della pratica sportiva giovanile degli ultimi anni, si ottengono riscontri fortemente positivi soprattutto tra i giovanissimi. Dal 2010 al 2016, i livelli di attività nella fascia d'età 11-14 anni aumentano di 5 punti percentuali, passando dal 53% al 58%. Ancor di più cresce la fascia dai 6 ai 10 anni raggiungendo la quota del 57% di attività quasi al pari della fascia d'età 11-14 da sempre più attiva rispetto alle altre. Si tratta di 6 punti percentuali in più, equivalenti a 231 mila nuovi praticanti giovanissimi.

Negli ultimi due anni, anche grazie all'avvio del progetto CONI-MIUR sull'alfabetizzazione motoria nella scuola primaria, proprio nella fascia 6-10 anni quasi 100.000 ragazzi hanno iniziato a praticare uno sport, determinando un incremento percentuale del +3%. La classe d'età che va dai 15 ai 17 anni raggiunge nuovamente la percentuale di pratica del 47%, mentre la fascia d'età successiva, che va dai 18 ai 19 anni, resta invariata (37%).

Dall'analisi congiunta per fasce di età e per sesso si evince che le donne praticano sport meno degli uomini. Tuttavia, negli ultimi 5 anni, l'elemento caratterizzante è costituito dall'aumento della pratica nella fascia giovanile per entrambi i sessi: per i maschi si può apprezzare un sensibile incremento dai 6 ai 14 anni, mentre in campo femminile tale elemento si riscontra dai 6 ai 10 anni (tabella 4.1).

Tabella 4.1 - Persone di 6 anni e più che praticano sport in modo continuativo per sesso – Anni 1959 -

2016

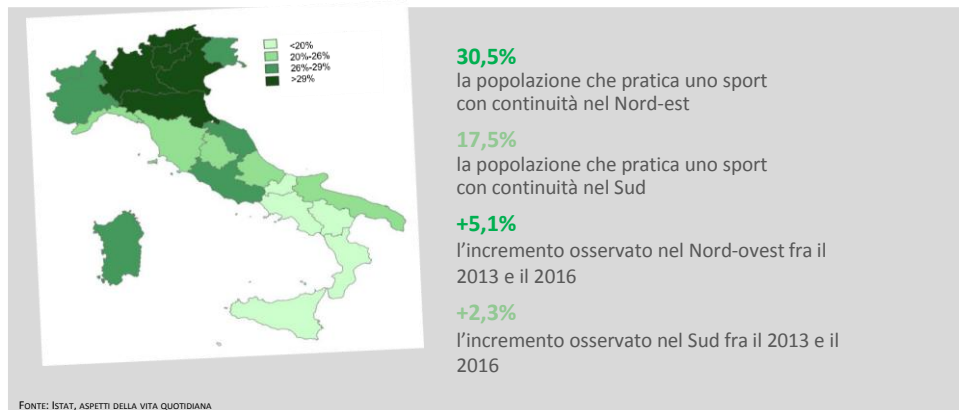
ANNI	Maschi	Femmine	Maschi e Femmine
1959	4,9	0,5	2,6
1982	21,5	9,5	15,4
1985	30,4	14,4	22,2
1988	31,9	14,4	22,9
1995	23,7	12,7	18,0
1997	23,3	13,2	18,1
1998	24,4	14,1	19,1
1999	22,7	14,0	18,2
2000	22,7	13,9	18,2
2001	23,4	15,2	19,2
2002	24,3	15,7	19,8
2003	25,5	16,2	20,7
2005	25,5	16,9	21,1
2006	24,6	16,8	20,6
2010	25,1	16,6	20,7
2011	26,1	17,4	21,6
2013	26,1	17,3	21,6
2015	28,0	18,0	22,8
2016	25,1	17,9	22,0

Fonte: Coni e Istat

L'analisi territoriale continua a mostrare le differenti attitudini alla pratica sportiva: nel Nord (26,6%) si pratica maggiormente attività sportiva rispetto alle regioni del Centro (24,5%) e del Sud (16,8%). L'area del Nord vede accorciarsi le distanze dal Centro pur avendo livelli di crescita prossimi alla media nazionale (dal 25,4% al 26,6% nell'ultimo anno). Sotto il profilo delle regioni, le maggior percentuali di pratica si rilevano nel Nord Est e in Valle d'Aosta (figura 4.3).

Figura 4.3. Percentuale di chi pratica sport nelle diverse aree territoriali

Anno 2016 (percentuale su 100 persone di 3 anni e più)



Per quanto riguarda la Puglia, la percentuale di abitanti che praticano sport con continuità è pari al 22,5% (tabella 4.2).

Da studi ed esperienze consolidati emerge che per alcuni servizi complessi - tra i quali si annoverano le attività motorie, finalizzate allo sport ed al benessere psico-fisico della persona - la dinamica strutturale della domanda è fortemente influenzata dalle caratteristiche quali-quantitative dell'offerta. La Puglia ha maturato negli anni la consapevolezza di tale problematica sviluppando sul territorio un'impiantistica interessante ma non sufficiente a soddisfare la domanda. Soprattutto nelle grandi città dove si è evoluta la proposta privata relativa alle attività motorie mirate soprattutto al benessere psico-fisico.

Tabella 4.2. Percentuali di chi fa sport: per regione, area geografica, localizzazione territoriale

REGIONE	Praticano sport
Piemonte	31,1
Valle d'Aosta/Vallée d'Aos	30,4
Liguria	26,5
Lombardia	28,8
Trentino-Alto Adige	24,1
Bolzano/Bozen	18,8
Trento	29,3
Veneto	34,3
Friuli-Venezia Giulia	34,5
Emilia-Romagna	27,0
Toscana	27,6
Umbria	33,1
Marche	29,8
Lazio	22,5
Abruzzo	24,5
Molise	25,2
Campania	19,8
Puglia	22,5
Basilicata	27,3
Calabria	22,3
Sicilia	23,1
Sardegna	28,9
Nord-ovest	29,2
Nord-est	30,6
Centro	25,8
Sud	21,8
Isole	24,5
Comune centro dell'area	25,4
Periferia dell'area metrop	24,9
Fino a 2.000 abitanti	27,7
Da 2.001 a 10.000 abitan	28,6
Da 10.001 a 50.000 abita	27,1
50.001 abitanti e più	24,7

4.2. Individuazione e valutazione del bacino d'utenza e stima della domanda

L'analisi della domanda di servizi sportivi necessita di un preventivo esame del bacino territoriale di utenza. Esame che risulta fondamentale per individuare le scelte di base relative soprattutto al taglio dell'offerta in termini di dimensioni e caratteristiche funzionali.

La procedura da seguire per definire l'utenza potenziale si basa sui seguenti passaggi logici¹:

a) Identificazione del bacino di utenza

Il modello utilizzato per la individuazione del bacino si basa sulla costruzione di predefinite isocrone dal centroide scelto. Le isocrone sono state valutate in funzione dei seguenti parametri:

- distanza dal centroide;
- velocità media;
- tempo di dissuasione.

La velocità media, in considerazione della tipologia e gerarchia delle sedi stradali che dovranno accogliere gli spostamenti (strade statali, strade provinciali, strade comunali), nonché dei massimali di velocità associati a ciascuna di dette tipologie, ed imposti dal vigente codice della strada, è stata stimata nell'ordine dei 55 Km/h.

Sulla base di queste valutazioni, il territorio interessato dall'impianto (bacino di base, **popolazione residente**) è individuato mediante il limite massimo temporale "sopportato" per la raggiungibilità dell'impianto di massimo 20 minuti di automobile (anche e soprattutto in considerazione del viaggio di ritorno che contribuirebbe ad una perdita totale di tempo pari a quaranta minuti);

b) Applicazione dei coefficienti correttivi

Ai dati sul bacino di utenza vanno applicato alcuni coefficienti correttivi che meglio rappresentano il territorio interessato.

¹ Secondo valutazioni del CONI

Il primo coefficiente correttivo denominato “coefficiente di distanza” tiene conto dei tempi di percorrenza, paese per paese, in rapporto al tempo massimo di percorrenza al di là del quale si considera che nessuno venga attratto dall’impianto. Risulta pertanto un coefficiente riduttivo che pesa la diminuzione di quel numero di potenziali utenti dei paesi limitrofi disincentivati dalla distanza. Il secondo coefficiente correttivo “coefficiente impianti” tiene conto invece dell’azione di “disturbo” degli altri impianti esistenti e dell’intersezione dei loro bacini.

c) Individuazione dell’utenza potenziale

Sulla base delle valutazioni precedenti, si ottiene la fascia di popolazione interessata. L’utenza potenziale, secondo valutazioni del Coni, è data dal 6% del bacino di utenza.

d) Individuazione della domanda reale

Sulla base delle valutazioni effettuate nei passaggi precedenti, si procede poi a stima della domanda per i differenti servizi erogati dalle strutture natatorie di Ugento.

A. Identificazione del bacino di utenza

Sulla base del procedimento delineato, basato sulla determinazione delle distanze e dall’analisi della tempistica media di percorrenza, è emerso che i comuni che, risultano possedere popolazione “gravitabile” intorno al centroide (Torre San Giovanni, via Colleoni) sono tutti i Comuni della Provincia di Lecce, nonché eventuali comuni appartenenti ad altre province, ma situati all’interno delle isocrone di riferimento.

Considerata la peculiarità del progetto in esame, vengono definite tre isocrone (figura 3.1).

Figura 3.1. Le isocrone individuate



Prima isocrona; Seconda isocrona; Terza isocrona

Prima isocrona: popolazione residente entro una distanza di 10 Km, e con un tempo di percorrenza massimo di 10 minuti;

Seconda isocrona: popolazione residente entro una distanza di 20 Km, e con un tempo di percorrenza massimo di 20 minuti;

Terza isocrona: popolazione residente entro una distanza di 30 Km, e con un tempo di percorrenza massimo di 30 minuti;

Tabella 4.3. Suddivisione per isocrone

Comune	Km distanza da via B. Colleoni 70 – Torre San Giovanni	Tempo percorrenza minuti	Numero di abitanti	Isocrona
Alliste	6,5	9'	6.730	I
Racale	10,4	13'	10.952	II
Melissano	11,4	14'	7.173	II
Taurisano	12,8	18'	11.855	II
Taviano	12,8	19'	12.098	II
Acquarica del Capo	15,4	19'	4.754	II
Presicce	17,2	23'	5.356	II
Casarano	17,2	24'	20.176	II
Ruffano	17,6	26'	9.767	II
Matino	19,8	23'	11.476	II
Parabita	21,7	27'	9.121	III
Miggiano	22	31'	3.538	III
Specchia	23,2	35'	4.780	III
Salve	23,3	29'	4.649	III
Montesano Salentino	23,4	35'	2.658	III
Alezio	25,6	25'	5.695	III
Alessano	25,7	30'	6.419	III
Supersano	25,9	35'	4.424	III
Tuglie	26,1	33'	5.214	III
Morciano di Leuca	26,3	29'	3.309	III
Gallipoli	26,3	28'	20.678	III
Collepasso	26,7	34'	6.066	III
Tricase	29,5	42'	17.621	III
Neviano	30,7	39'	5.315	IV
Sannicola	32,5	31'	5.905	IV
Cutrofiano	32,8	41'	8.992	IV
Seclì	40,1	38'	1.890	IV

Della prima isocrona fanno parte 2 Comuni (tabella 4.4), per una popolazione complessiva di 19.149 abitanti.

Tabella 4.4. Comuni prima isocrona

Comune	Km distanza da Via B. Colleoni, 70 - Torre San Giovanni	Tempo percorrenza min	Numero di abitanti
Ugento	6,5	8'	12.419
Alliste	6,5	9'	6.730
Totale			19.149

Della seconda isocrona fanno parte 9 Comuni (tabella 4.5), per una popolazione complessiva di 93.598 abitanti.

Tabella 4.5. Comuni seconda isocrona

Comune	Km distanza da Via B. Colleoni, 70 - Torre San Giovanni	Tempo percorrenza min	Numero di abitanti
Racale	10,4	13'	10.952
Melissano	11,4	14'	7.173
Taurisano	12,8	18'	11.855
Taviano	12,8	19'	12.098
Acquarica del Capo	15,4	19'	4.745
Presicce	17,2	23'	5.356
Casarano	17,2	24'	20.176
Ruffano	17,6	26'	9.767
Matino	19,8	23'	11.476
Totale			93.598

Della terza isocrona fanno parte 13 Comuni (tabella 4.6), per una popolazione complessiva di 94.172 abitanti.

Tabella 4.6. Comuni terza isocrona

Comune	Km distanza da Via B. Colleoni, 70 - Torre San Giovanni	Tempo percorrenza min	Numero di abitanti
Parabita	21,7	27'	9.121
Miggiano	22	31'	3.538
Specchia	23,2	35'	4.780
Salve	23,3	29'	4.649
Montesano Salentino	23,4	35'	2.658
Alezio	25,6	25	5.695
Alessano	25,7	30'	6.419
Supersano	25,9	35'	4.424
Tuglie	26,1	33'	5.214
Morciano di Leuca	26,3	29'	3.309
Gallipoli	26,3	28'	20.678
Collepasso	26,7	34'	6.066
Tricase	29,5	42'	17.621
Totale			94.172

Complessivamente, il numero totale della popolazione residente all'interno delle tre isocrone è riportato nella tabella 4.7

Tabella 4.7. Popolazione totale nelle isocrone individuate

TOTALE POPOLAZIONE	
Piscina	
PRIMA ISOCRONA	19.149
SECONDA ISOCRONA	93.598
TERZA ISOCRONA	94.172
Totale	206.919

B. Applicazione dei coefficienti correttivi

Sulla base delle isocrone individuate, vengono applicati i coefficienti correttivi.

I coefficienti sono differenziati rispetto alle due macro attività erogate dai centri natatori (piscina estiva; piscina coperta) e sono legati alla distanza ed alla presenza di altri centri nell'ambito dell'isocrona di riferimento.

In relazione alla distanza, si applicano quindi i coefficienti riportati in tabella 4.8

Tabella 4.8. Coefficienti correttivi legati alla distanza

Coefficiente di distanza	
Isocrona	Piscina
1 - fino a 10 Km	1,0
2 - da 11 a 20 Km	0,8
3 - da 21 a 30 Km	0,6

Sulla base dei coefficienti legati alla distanza, si ottiene la distribuzione di bacino di utenza riportata in tabella 4.9

Tabella 4.9. Distribuzione bacino di utenza con coefficienti correttivi legati alla distanza

CORREZIONE COEFFICIENTE DI DISTANZA	
Piscina	
PRIMA ISOCRONA	19.149
SECONDA ISOCRONA	74.878
TERZA ISOCRONA	56.503
Totale	150.531

In relazione, invece, alla presenza di altri impianti esistenti e dell'intersezione dei loro bacini, i coefficienti prevedono una distribuzione proporzionale dell'utenza sulle differenti strutture esistenti.

In relazione alle differenti isocrone, esistono le strutture riportate in tabella 4.10

Tabella 4.10. Coefficienti correttivi legati alla presenza di altre strutture

Isocrona	Piscina coperta
1 – fino a 10 Km	-
2 – da 11 a 20 Km	2
3 - da 21 a 30 Km	2

Sulla base delle valutazioni effettuate, il bacino di utenza dell’impianto natatorio in oggetto è riportato nella tabella 4.11.

Tabella 4.11. Distribuzione bacino di utenza con coefficienti correttivi legati alla presenza di altre strutture

CORREZIONE COEFFICIENTE ALTRI CENTRI	
Piscina	
PRIMA ISOCRONA	19.149
SECONDA ISOCRONA	37.439
TERZA ISOCRONA	28.252
TOTALE	84.840

C. Individuazione dell’utenza

Rispetto al bacino di utenza individuato al punto, sulla base dei coefficienti correttivi, l’utenza potenziale si differenzia rispetto agli specifici servizi.

Al bacino di utenza specifico vengono applicati specifici parametri che definiscono l’utenza degli impianti natatori di Torre San Giovanni

I parametri di riferimento sono individuati sulla base di specifici studi CONI e del benchmark con altre realtà di riferimento (tabella 4.12)

Tabella 4.12. Parametri per definizione della domanda

DOMANDA SPECIFICA	
Piscina	
Popolazione che pratica attività	3%

I dati si riferiscono al 3%. Prudenzialmente, viene considerato il 2,5%

Pertanto, l'utenza di riferimento degli impianti natatori è riportata in tabella 4.13

Tabella 4.13. Utenza reale delle strutture natatorie

UTENZA REALE	
Piscina	
Popolazione che pratica attività	2.121

D. Individuazione della domanda reale per i diversi servizi

I coefficienti descritti hanno permesso di individuare l'utenza reale degli impianti natatori.

Per individuare nello specifico il numero di fruitori, occorre:

- Separare l'utenza che frequenta l'attività libera dall'utenza che effettua abbonamenti annuali.

In generale, si tende ad ipotizzare che, rispetto alla domanda reale, in relazione alle piscine coperte, l'80% dei soggetti sottoscriva abbonamenti, mentre l'altro 20% frequenti liberamente le strutture (tabella 4.14 – individuazione utenti delle singole isocrone per le strutture natatorie).

Tabella 4.14 – individuazione utenti delle singole isocrone per la piscina

DOMANDA REALE		
	Ipotesi piscina	Unità
Abbonamenti	80%	1.697
Utenza libera	20%	424

- Individuare il numero di presenze

Per individuare il numero reale di presenze, si considerano i seguenti parametri:

- frequenza settimanale di pratica sportiva

La frequenza settimanale pro-capite è stata fissata prudenzialmente in 0,5, al di sotto della media indicata dal CONI pari a 1,4 presenze per utente a settimana in impianti sportivi.

- periodo temporale di riferimento.

Il periodo temporale dell'attività invernale si calcola in 34 settimane.

Pertanto, il numero di ingressi singoli è riportato nella tabella 4.15

Tabella 4.15. Numero di ingressi singoli

NUMERO INGRESSI SINGOLI	
	Unità
Utenti	424
Frequenza settimanale	0,5
Settimane di apertura	34,0
Numero ingressi	7.208

Sulla base di queste valutazioni, si registrano gli ingressi previsti nella tabella 4.16.

Tabella 4.16. Ingressi dell'utenza degli impianti natatori

	Numero ingressi singoli	Numero abbonamenti
Piscina coperta	7.208	1.697

Sulla base delle valutazioni effettuate, nei differenti scenari saranno elaborate le stime relative ai ricavi della struttura

4.3. Analisi dell'offerta

Sul versante dell'offerta, e segnatamente nell'Italia meridionale, si è assistito a cambiamenti che hanno saputo assecondare, ma spesso anticipare e suggerire, i bisogni posti a monte della domanda. L'offerta di servizi si è diversificata e contaminata con quella fornita da altri settori per il tempo libero, nuove discipline si sono proposte sul mercato, nuovi soggetti (in un mix di pubblico, privato e no profit) hanno trovato spazio, gli impianti sono diventati da polivalenti a polifunzionali, le figure professionali si sono specializzate, il mercato degli articoli sportivi si è globalizzato. A tutto questo bisogna aggiungere, che il sistema sportivo italiano ha subito forti cambiamenti istituzionali e che lo sport spettacolo ha trovato nuovi mercati nelle TV a pagamento e nella rete internet.

La domanda alla cui analisi ci si è dedicati nei paragrafi precedenti è di tipo "complesso": *servizi al benessere della persona* in acqua e non. Si tratta di un tipo di domanda alla quale dovrebbe interfacciarsi, a rigore di logica, un altrettanto complesso sistema di offerta che inglobi, da un lato, l'hardware necessario ovvero le tradizionali impostazioni impiantistiche di tipo "*in water*" (piscine) ed a servizio della mobilità "*out water*" (palestre), dall'altro, il software: sistema di competenze in grado di assistere ogni specifica tipologia di utenza, dalle più semplici alle più sofisticate.

La situazione individuata nel bacino di utenza sopra determinato risulta essere inadeguata all'offerta e soprattutto inadeguata alle esigenze attuali di una fascia sempre più eterogenea di persone.

Nelle aree limitrofe a quella considerata, esistono ad oggi alcuni impianti analoghi:

- 2 impianti, nel comune di Casarano;
- 1 impianto, nel comune di Salve;
- 1 impianto nel comune di Racale, di recente realizzazione

PIANO DI FATTIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIO

Città di Ugento

(Provincia di Lecce)

**“Project Financing per la riqualificazione dell’Area dell’impianto sportivo
(Pallone Tensostatico) di Via Colleoni in Torre San Giovanni”**

PARTE D

IL PIANO ECONOMICO - FINANZIARIO

18 settembre 2018

5. Il piano economico-finanziario del progetto “Piscina comunale e Sala congressi”

5.1. L’analisi di fattibilità economico-finanziaria

Tra le valutazioni preliminari condotte per l’analisi di un progetto, il piano economico e finanziario è l’aspetto al quale deve essere dedicata la maggiore attenzione.

L’analisi economica consiste nel valutare la redditività della gestione caratteristica dell’investimento che si realizza; a tal fine, sono messi a confronto i ricavi e i costi non finanziari derivanti dal progetto per valutarne la capacità di produrre risultati positivi, a prescindere dalla struttura finanziaria.

Sul modello economico di base sono quindi effettuate le verifiche relative alle diverse ipotesi di strutturazione finanziaria del progetto. Si introduce in questo modo l’analisi finanziaria, con l’intento di stabilire le modalità di finanziamento più idonee alle caratteristiche economiche dell’iniziativa, avendo riguardo in particolare al rapporto tra capitale proprio e capitale di debito che il progetto può sopportare e alla correlazione temporale tra i flussi economici e finanziari.

Si giunge così, per approssimazioni successive, a un modello economico-finanziario completo, con il quale è possibile stabilire, per un dato rapporto tra capitale proprio e capitale di debito, se i ricavi derivanti dalla gestione del progetto sono in grado di coprire integralmente i costi operativi e gli ammortamenti, lasciando un margine per il rimborso del debito e il pagamento degli interessi dovuti.

5.2. Lo studio di fattibilità. Il modello economico-finanziario

A. Fase di costruzione

La realizzazione dell’operazione presuppone l’impiego di risorse di investimento nella fase iniziale, remunerate attraverso la gestione della struttura realizzata.

La durata complessiva dell'operazione è stimata in 21 anni, a cominciare dall'apertura del cantiere (quindi dalla fase di realizzazione; sono compresi i 12 mesi stimati per la costruzione dell'opera).

La durata stimata della ristrutturazione del complesso infrastrutturale è stata prevista orientativamente pari a 12 mesi, a partire dalla data di sottoscrizione del contratto di concessione di costruzione e gestione tra l'amministrazione concedente ed il concessionario, selezionato in esito alla procedura di aggiudicazione.

In sintesi, la concessione ha una durata di 21 anni, di cui 1 di costruzione e 20 di gestione.

B. Fase di gestione

La sostenibilità e la realizzabilità di un'operazione di Project Finance richiede, quale elemento imprescindibile, una stima dei ricavi e dei margini della gestione dei servizi generabili dal concessionario. Il Promotore nel formulare la stima alla base della sua offerta predisporrà un conto economico, stato patrimoniale e rendiconto finanziario della Società di progetto per tutti gli anni di durata della concessione, che gli consenta di raggiungere gli obiettivi di cui sopra.

Nelle stime effettuate dall'Amministrazione il raggiungimento dell'equilibrio economico-finanziario del progetto da parte del promotore/concessionario ed il conseguimento dei relativi utili è previsto attraverso una fase di gestione dell'opera regolata da una concessione di durata massima di 21 anni, compresa la fase di realizzazione.

C. Il modello economico-finanziario

Il modello si compone di diversi fogli di lavoro, costruiti a partire dalle caratteristiche delle infrastrutture da realizzare:

- le assunzioni e i parametri di base del modello;
- i costi di investimento;
- i costi di gestione della struttura;
- i ricavi dell'operazione;
- la struttura finanziaria del progetto (ipotesi relative alle linee di finanziamento): a) finanziamento base (Investimento);
- il Conto Economico dell'iniziativa;
- il modello dei flussi finanziari e il calcolo degli indicatori di progetto.

In questo paragrafo, vengono prima riassunti i parametri alla base del modello, successivamente si entra nel dettaglio dell'analisi, infine si conclude con un riassunto dei risultati ottenuti.

Si sottolinea che nell'allegato modello economico-finanziario (file in excel), le variabili indipendenti (le ipotesi base) siano in caselle di colore giallo, al fine di renderle immediatamente individuabili e di poterle modificare, verificando le conseguenze sull'equilibrio economico-finanziario dell'operazione.

D. I parametri di base del modello

Ipotesi tecniche

Il modello prevede una vita utile del progetto di 21 anni, compresi i 12 mesi di costruzione iniziale (durata della concessione pari a 21 anni, a partire dall'apertura del cantiere).

Ipotesi finanziarie: tassi di interesse e di attualizzazione

Per l'individuazione del tasso di interesse sulla linea di finanziamento, a tasso fisso, è utilizzabile il tasso applicabile in base all'EurIRS 20 anni lettera di 1,46%, pari alla quotazione del 14.09.2018, ed uno spread offerto pari a 3,5%, per un tasso complessivo del 4,94%.

Il tasso invece di remunerazione del capitale di rischio (equity) è pari al tasso di rendimento di un investimento alternativo privo di rischio (BTP trentennale, pari a 3,53%), cui sono aggiunte alcune tipologie di rischio (rischio operativo – 3%; rischio finanziario – 1%; rischio liquidità – 1%); pertanto, il tasso K_e è pari a 8,53%.

Ipotizzando una struttura finanziaria composta da debito (75%) ed equity (25%), il tasso di attualizzazione è costruito attraverso il WACC. Nel caso in esame, il tasso di attualizzazione è pari al 5,84% (tabella 5.1).

Tabella 5.1. Ipotesi finanziarie

Costo del capitale di debito	
Tasso Eurirs 20 anni lettera	1,44%
Spread project finance	3,5%
Costo del capitale di debito	4,94%
Tasso K_e	

Tasso free risk	3,53%
Premio rischio	5%
Costo capitale proprio	8,53%
Struttura finanziaria	
Capitale di debito	75%
Capitale di rischio (equity)	25%
WACC	5,84%

Inflazione

Il modello è a valori nominali, quindi non viene considerato l'impatto dell'inflazione.

Ipotesi fiscali

Le aliquote fiscali applicate nel modello sono riportate in tabella 5.2. Rispetto ai valori indicati, occorre effettuare alcune precisazioni.

Calcolo dell'IRAP

La società concessionaria è soggetta al calcolo dell'IRAP secondo il metodo del valore della produzione netta, con applicazione di un'aliquota pari al 3,9%. La base imponibile è data dal valore della produzione, a cui si sottraggono i costi di produzione (al lordo dei costi relativi agli interessi passivi e al personale, non detraibili).

Calcolo dell'IRES

L'aliquota IRES è pari al 24%. La base imponibile IRES è data dal reddito netto ante imposte; in caso di reddito ante imposte negativo, l'IRES non è dovuta.

Calcolo dell'IVA

L'aliquota IVA applicabile sulla realizzazione della struttura si articola in:

- 10% sul valore delle opere civili;
- 22% sul valore degli acquisti di arredi ed attrezzature.

Tabella 5.2. Ipotesi finanziarie

Imposta	Aliquota
IRES	24%
IRAP	3,9%
IVA Ordinaria	22%
IVA Lavori	10%

Aliquote di ammortamento

L'ammortamento è dato dal costo complessivo dell'investimento diviso la durata della concessione.

E. I parametri economici del modello: la fase di costruzione

Costi di investimento

Il costo totale d'investimento per la ristrutturazione delle strutture è di circa € 1.100.00,00 (importo stimato). La cifra in esame rappresenta il valore dei lavori minimali di realizzazione delle due piscine e della Sala congressi. Nella proposta, i promotori possono indicare valori diversi, in base ai progetti tecnici e gestionali presentati.

I dati di investimento comprendono (tabella 5.3):

- opere civili e impiantistiche;
- oneri di sicurezza;
- altre spese (progettazione, direzione lavori, collaudi, opere propedeutiche e costi connessi; costo della procedura; costo della proposta; indennità di esproprio).

Tabella 5.3 Investimento infrastrutturale.

Somme per affidamento lavori			
a1		Lavori (esclusi oneri per la sicurezza)	€ 829.859,77
a2		Oneri per la sicurezza (non soggetto a ribasso d'asta) (di cui diretti: € 8.382,42; indiretti: € 16.764,84)	€ 25.147,26
A	(a1 + a2)	TOTALE LAVORI	€ 855.007,03
Somme a disposizione dell'amministrazione			
b1		Lavori in economia previsti in progetto ed esclusi dall'appalto	€ 0,00
b2		Rilievi, accertamenti e indagini	€ 0,00
b3		Allacciamenti ai pubblici servizi	€ 2.000,00
b4		Imprevisti	€ 3.193,07
	b5.1	Spese di esproprio e di acquisizione di aree non edificate	€ 0,00
	b5.2	Spese acquisizione di immobili già edificati	€ 0,00
b5		Acquisizione aree o immobili	€ 0,00
b6		Indennità e contributi dovuti ad enti pubblici e privati come per legge (permessi, concessioni autorizzazioni finalizzate all'esecuzione dell'opera)	€ 0,00
	b7.1	Spese tecniche	€ 100.000,00
	b7.2	Spese per attività di consulenza o supporto (comprese le spese per Relazioni geologiche)	€ 6.000,00

		6.000,00	
	b7.3	Spese per Commissioni Giudicatrici	€ 5.000,00
	b7.4	Spese analisi e collaudi	€ 3.000,00
	b7.5	Incentivo Progettazione (2%)	€ 10.000,00
	b7.6	Oneri previdenziali (architetti, ingegneri, geologi, etc. etc.)	€ 4.360,00
b7	b7.1 + b7.2 + b7.3 + b7.4 + b7.5 + b7.6	Spese generali	€ 128.360,00
b8		Spese per pubblicità	€ 1.000,00
	b9.1	IVA 22% (Spese generali)	€ 24.939,20
	b9.2	IVA 10% (Lavori)	€ 85.500,70
b9	b9.1 + b9.	Totale IVA ed eventuali altre imposte	€ 110.439,90
		Forniture e Servizi IN ECONOMIA	€ 0,00
		TOTALE SOMME A DISPOSIZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE	€ 244.992,97
		TOTALE DELL'OPERAZIONE	€ 1.100.000

F. I parametri economici del modello: la fase di gestione. Analisi dei costi e dei ricavi

Le voci dei costi di gestione sono state costruite anche sulla base di benchmark con altre realtà assimilabili.

I costi di gestione sono costituiti da diverse categorie:

- Manutenzione, ordinaria e straordinaria;
- Personale;
- Ammortamenti;
- Costi delle utenze (metano, energia, acqua)
- Costi di gestione – sorveglianza, pulizie;
- Altri (materiali di consumo, telefoni, assicurazioni, ecc);

Costi di manutenzione

I costi di manutenzione (ordinaria e straordinaria) sono ipotizzati (tabella 5.4 e tabella 5.5) secondo due diverse fasi: iniziale (anni 1-5) e a regime (anni 16-20).

Tabella 5.4. Parametri costi di manutenzione

Voce di manutenzione	Anni	Parametro (% costo di Investimento)
Manutenzione ordinaria	1-5	0,3%

	6 e regime	0,5%
Manutenzione straordinaria	1-5	0,2%
	6 e regime	0,4%

Tabella 5.5. Costi di manutenzione

Voce di manutenzione	Anni	Valore
Manutenzione ordinaria	1-5	€ 2.489,58
	6 e regime	€ 4.149,30
Manutenzione straordinaria	1-5	€ 1.659,72
	6 e regime	€ 3.319,44

Costi del personale

Il personale è composto da diverse figure:

- 1 responsabile della struttura;
- 2 addetti idonei a svolgere, a rotazione, le funzioni di reception, servizio bar e varie;
- personale assistenza vasche grande (3 unità);

Ipotizzando il costo aziendale del personale pari a euro 45.000 per il responsabile di struttura ed euro 35.000 per l'altro personale, si ha un costo annuale del personale pari a 220.000 euro.

Costi di ammortamento

Il costo di ammortamento è legato alle opere civili e, in base alla normativa vigente, viene effettuato dividendo il valore complessivo dell'investimento per la durata della concessione. Pertanto, il costo annuale di ammortamento per le opere civili è pari a euro 55.000,00.

Costi delle utenze (metano, energia, acqua, chemicals)

Sulla base di analisi comparative con altre strutture, simili per dimensioni ed attività, si possono stimare le spese annuali di utenze riportate nella tabella 5.6. Il metano viene prevalentemente utilizzato per il riscaldamento delle strutture, nei mesi invernali, e dell'acqua delle piscine (e docce); il consumo di acqua è legato ai servizi e al rimbocco delle piscine; il consumo di energia elettrica è legato all'illuminazione generale e alla gestione dell'intera struttura; infine, i chemicals servono soprattutto per i trattamenti dell'acqua delle piscine.

Tabella 5.6 Spese per utenze

Utenza	Costo giornaliero	Giorni/anno	Costo annuo
Metano	90 €	220	19.800 €
Energia elettrica	70 €	220	15.400 €
Acqua	45 €	220	9.900 €
Chemicals	10 €	220	2.200 €
Totale			47.300 €

Costi di gestione (sorveglianza; pulizie)

Anche la stima di queste voci si basa su analisi comparativa con altre strutture. Si possono ipotizzare i costi riportati nella tabella 5.7

Tabella 5.7 Spese per costi vari di gestione

Voce di costo	Valore in euro
Sorveglianza	6.000 euro
Pulizie	8.000 euro
Totale	14.000 euro

Altri costi (materiali di consumo, telefoni, assicurazione)

Anche la stima di queste voci si basa su analisi comparativa con altre strutture. Si possono ipotizzare i costi riportati nella tabella 5.8

Tabella 5.8 Altre spese

Voce di costo	Valore in euro
Materiali di consumo	3.000 euro
Telefoni	1.000 euro
Assicurazione	3.000 euro
Promozione e pubblicità	1.000 euro
Totale	9.000 euro

Sulla base delle precedenti valutazioni, i costi annui di gestione ammontano, a regime, a circa € 312.149,30 (più IVA) (tabella 5.9).

Tabella 5.9 Spese annuali di gestione

Voce di costo	Costo
Manutenzione	4.149,30
Personale	220.000,00
Utenze (acqua, gas, energia, chemicals)	47.300
Costi vari di gestione (sorveglianza, pulizie)	14.000,00
Altri costi (consumo, telefoni, assicurazione)	8.000
Totale costi di gestione annuali	296.768,74

I Ricavi di gestione

I ricavi delle strutture derivano da differenti attività:

Piscina invernale

- abbonamenti
- utenza libera;

Centro Congressi

- affitto giornaliero

Varie

- Affitto per feste
- Ricavi da sponsor e pubblicità
- Attività bar e Ristorante

Anche per la valutazione dei ricavi, si fa riferimento anche ad un benchmark con altre realtà assimilabili.

Piscina invernale

In relazione ai ricavi, occorre fare riferimento alle previsioni di utenza sviluppate nel capitolo precedente. Gli ingressi previsti nella struttura natatoria sono riportati nella tabella 5.10

Tabella 5.10. Ingressi dell'utenza degli impianti natatori

	Numero ingressi singoli	Numero abbonamenti
Piscina coperta	7.208	1.697

La determinazione delle tariffe fa riferimento ad una comparazione con le tariffe previste negli altri centri. Si ipotizza, una tariffa abbonamento pari a € 250; una tariffa di ingresso pari a 6 euro.

Naturalmente si tratta di una stima media, che tiene conto della differente frequenza (settimanale, bi-settimanale, trisettimanale) e della intensità dei corsi.

Varie

Rispetto alle altre attività, si prevedono le seguenti tariffe:

Affitto vasca: € 100,00 giorno (Si ipotizza un utilizzo esterno pari a 30 giorni/anno)

Bar: € 9.000 annuali

Centro congressi: sulla base di una tariffa di affitto giornaliera pari a € 300, si ipotizza un utilizzo di circa 40 giornate anno

Alla luce delle tariffe stimate e della domanda individuata nelle pagine precedenti, i ricavi stimati annuali sono riportati nella tabella 5.11. Il valore complessivo dei ricavi annuali è pari a € **491.467,30**.

Tabella 5.11. Valore complessivo dei ricavi

Attività	Ricavo annuale €
Piscina invernale	
Abbonamenti	424.199,00
Utenza libera	43.268,30
Varie	
Affitto vasca	3.000,00
Bar e ristorazione	9.000,00
Centro Congressi	12.000,00
TOTALE RICAVI ANNUALI	491.467,30

G. Il finanziamento dell'operazione

Per il finanziamento dell'operazione, si ipotizza una struttura finanziaria basata per il 75% sul capitale di debito e per il restante 25% sul capitale proprio (equity) dei soci. Pertanto, il finanziamento necessario all'operazione è pari ad euro 825.000. Si ipotizzano le condizioni riportate in tabella 5.12

Tabella 5.12. Struttura dell'operazione di finanziamento

Costo capitale di debito	
Tasso Eur Irs 20 anni lettera	1,44%
Spread project finance	3,50%
Costo capitale di debito	4,94%
Struttura del finanziamento	
Durata	20 anni
Importo	€ 825.000
Ammortamento	Metodo italiano

Modello: italiano (Quota capitale costante, quota interessi decrescente)

Sulla base di queste valutazioni, l'ammortamento del debito è riportato nella tabella 5.13. La quota capitale è pari a € 41.250 annuali.

Tabella 5.13. Ammortamento del debito

Anni	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Quota capitale		41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250
Quota interessi		40.755	38.717	36.680	34.642	32.604	30.566	28.529	26.491	24.453	22.415
Rata annuale	0	82.005	79.967	77.930	75.892	73.854	71.816	69.779	67.741	65.703	63.665
Esposizione	825.000	783.750	742.500	701.250	660.000	618.750	577.500	536.250	495.000	453.750	412.500
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
		41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250	41.250
		20.378	18.340	16.302	14.264	12.227	10.189	8.151	6.113	4.076	2.038
		61.628	59.590	57.552	55.514	53.477	51.439	49.401	47.363	45.326	43.288
		371.250	330.000	288.750	247.500	206.250	165.000	123.750	82.500	41.250	0

5.3. I risultati del modello

Le proiezioni di conto economico dell'iniziativa

Nella tabella 5.14 sono presentati i risultati dell'analisi che mostrano la fattibilità del progetto dal punto di vista economico. Tale prospetto riporta in dettaglio le previsioni di costi e ricavi relativi alla gestione per l'intero periodo di vita del progetto. Per la simulazione sui 20 anni dei ricavi e dei costi è stato ipotizzato un modello a valori nominali, ovvero non è stata effettuata alcuna ipotesi di inflazione poiché, in virtù delle caratteristiche dei ricavi e dei costi, tale modello non incide sostanzialmente sui risultati dell'analisi, evitando così eventuali stime errate del tasso di inflazione per un orizzonte temporale di durata lunga.

I ricavi totali di gestione sono di circa € **491.467,30** di euro; il totale dei costi operativi a regime è pari a euro **296.768,74**. Sulla base dei dati ipotizzati, il reddito netto annuale dell'operazione è pari (primo anno di gestione) a circa **73.731,62**.

CONTO ECONOMICO DEL PROGETTO

Anno	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RICAVI										
Piscina fitness abbonamento	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00
Utenza libera piscina fitness	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30
Baristorazione	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Centro congressi	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Affitto vasca	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Totale ricavi	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30
COSTI										
Costi personale	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00
Costo utenze	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00
Costo manutenzione ordinaria	2.489,58	2.489,58	2.489,58	2.489,58	2.489,58	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30
Costo manutenzione straordinaria	1.659,72	1.659,72	1.659,72	1.659,72	1.659,72	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44
Costi variabili gestione	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
Altri costi	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Costi totali	293.449,30	293.449,30	293.449,30	293.449,30	293.449,30	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74
Margine operativo lordo (EBDIT)	198.018,00	198.018,00	198.018,00	198.018,00	198.018,00	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56
Ammortamenti investimenti	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00
Reddito operativo (EBIT)	143.018,00	143.018,00	143.018,00	143.018,00	143.018,00	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56
Oneri finanziari	40.755,00	38.717,25	36.679,50	34.641,75	32.604,00	30.566,25	28.528,50	26.490,75	24.453,00	22.415,25
Reddito ante imposte	102.263,00	104.300,75	106.338,50	108.376,25	110.414,00	109.132,31	111.170,06	113.207,81	115.245,56	117.283,31
<i>Reddito imponibile OPERATIVO</i>	102.263,00	104.300,75	106.338,50	108.376,25	110.414,00	109.132,31	111.170,06	113.207,81	115.245,56	117.283,31
<i>Credito imposta iniziale</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Imposta dovuta</i>	28.531,38	29.099,91	29.668,44	30.236,97	30.805,51	30.447,91	31.016,45	31.584,98	32.153,51	32.722,04
<i>Credito imposta intermedio</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Imposta versata	28.531,38	29.099,91	29.668,44	30.236,97	30.805,51	30.447,91	31.016,45	31.584,98	32.153,51	32.722,04
<i>Credito imposta finale</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reddito netto	73.731,62	75.200,84	76.670,06	78.139,28	79.608,49	78.684,40	80.153,61	81.622,83	83.092,05	84.561,27

Anno	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
RICAVI										
Piscina Fitness abbonamento	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00	424.199,00
Utenza libera piscina fitness	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30	43.268,30
Bar ristorazione	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Centro congressi	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Affitto vasca	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Totale Ricavi	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30	491.467,30
COSTI										
Costi personale	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00	220.000,00
Costi utenze	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00	47.300,00
Costo manutenzione ordinaria	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30	4.149,30
Costo manutenzione straordinaria	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44	3.319,44
Costi vari gestione	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00
Altri costi	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00
Costi totali	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74	296.768,74
Margine Operativo lordo (EBDIT)	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56	194.698,56
Ammortamenti investimenti	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00	55.000,00
Reddito Operativo (EBIT)	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56	139.698,56
Oneri finanziari	20.377,50	18.339,75	16.302,00	14.264,25	12.226,50	10.188,75	8.151,00	6.113,25	4.075,50	2.037,75
Reddito ante imposte	119.321,06	121.358,81	123.396,56	125.434,31	127.472,06	129.509,81	131.547,56	133.585,31	135.623,06	137.660,81
<i>Reddito imponibile OPERATIVO</i>	119.321,06	121.358,81	123.396,56	125.434,31	127.472,06	129.509,81	131.547,56	133.585,31	135.623,06	137.660,81
<i>Credito imposta iniziale</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<i>Imposta dovuta</i>	33.290,58	33.859,11	34.427,64	34.996,17	35.564,70	36.133,24	36.701,77	37.270,30	37.838,83	38.407,37
<i>Credito imposta intermedio</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Imposta versata	33.290,58	33.859,11	34.427,64	34.996,17	35.564,70	36.133,24	36.701,77	37.270,30	37.838,83	38.407,37
<i>Credito imposta finale</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Reddito netto	86.030,48	87.499,70	88.968,92	90.438,14	91.907,36	93.376,57	94.845,79	96.315,01	97.784,23	99.253,44

Il modello dei flussi finanziari

Come visto nella parte teorica, la valutazione della fattibilità dell'operazione dipende dalle previsioni relative ai flussi finanziari e dal valore degli indicatori di equilibrio.

L'analisi dei flussi (tabella 5.15) presenta un FCFO positivo già dal primo anno di gestione; a regime, il FCFO è pari a circa 97.451 euro annui.

Discorso simile vale per l'analisi del FCFE (tabella 5.16), positivo già dal primo anno di gestione.

Tabella 5.15. FCFO

FLUSSI FINANZIARI ED INDICATORI											
Anno	C1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Reddito Operativo		143.018	143.018	143.018	143.018	143.018	139.699	139.699	139.699	139.699	139.699
(+) Ammortamento		55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
(-) Imposte operative		28.531	29.100	29.668	30.237	30.806	30.448	31.016	31.585	32.154	32.722
(=) Flusso di Circolante		169.487	168.918	168.350	167.781	167.212	164.251	163.682	163.114	162.545	161.977
(=) Flusso di Cassa e Gestione Corrente		169.487	168.918	168.350	167.781	167.212	164.251	163.682	163.114	162.545	161.977
(-) Investimenti	1.100.000,00										
(-/+) IVA	0,00	0	29.083	69.761	69.761	69.761	69.031	69.031	69.031	69.031	69.031
Contributo Pubblico	0,00										
Canone Comune											
Flusso di Cassa (FCFO)	-1.100.000	169.487	139.835	98.588	98.020	97.451	95.219	94.651	94.082	93.514	92.945

Anno	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Reddito operativo	139.699	139.699	139.699	139.699	139.699	139.699	139.699	139.699	139.699	139.699
(+) Ammortamento	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
(-) Imposte operative	33.291	33.859	34.428	34.996	35.565	36.133	36.702	37.270	37.839	38.407
(=) Flusso di Circolante	161.408	160.839	160.271	159.702	159.134	158.565	157.997	157.428	156.860	156.291
(=) Flusso di Cassa	161.408	160.839	160.271	159.702	159.134	158.565	157.997	157.428	156.860	156.291
(-) Investimenti										
(-/+) IVA	69.031	69.031	69.031	69.031	69.031	69.031	69.031	69.031	69.031	69.031
Contributo pubblico Canone al Comune										
Flusso di Cassa (FCFO)	92.377	91.808	91.240	90.671	90.103	89.534	88.966	88.397	87.829	87.260

Tabella 5.16. FCFE

Anno	C1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Flusso Cassa (FCFO)	-1.100.000	169.487	139.835	98.588	98.020	97.451	95.219	94.651	94.082	93.514	92.945
Finanziamenti	825.000										
Interessi			40.755,00	38.717,25	36.679,50	34.641,75	32.604,00	30.566,25	28.528,50	26.490,75	24.453,00
Beneficio fiscale			9.781,20	9.292,14	8.803,08	8.314,02	7.824,96	7.335,90	6.846,84	6.357,78	5.868,72
Quota capitale			41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00
FCFE (FC Equity)	-275.000,00	169.486,62	67.611,22	27.912,96	28.893,12	29.873,28	29.190,40	30.170,55	31.150,71	32.130,87	33.111,03

Anno	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Flusso Cassa (FCFO)	92.377	91.808	91.240	90.671	90.103	89.534	88.966	88.397	87.829	87.260
Finanziamenti										
Interessi	22.415,25	20.377,50	18.339,75	16.302,00	14.264,25	12.226,50	10.188,75	8.151,00	6.113,25	4.075,50
Beneficio fiscale	5.379,66	4.890,60	4.401,54	3.912,48	3.423,42	2.934,36	2.445,30	1.956,24	1.467,18	978,12
Quota capitale	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00	41.250,00
FCFE (FC Equity)	34.091,18	35.071,34	36.051,50	37.031,66	38.011,82	38.991,97	39.972,13	40.952,29	41.932,45	42.912,60

Il calcolo degli indicatori di progetto

Sulla base dei flussi individuati nelle pagine precedenti, l'analisi mostra i risultati riportati in tabella 5.17

Tabella 5.17. Risultati di sintesi del progetto

Valore attuale netto di progetto	€ 93.018,87
TIR di progetto	7,0%
Valore attuale netto equity	€ 589.549,69
TIR equity	22%

Valore attuale netto di progetto

Il metodo basato sul Valore Attuale Netto prevede l'accettazione di un progetto di investimento qualora il VAN sia positivo.

Il VAN del progetto, calcolato ad un tasso di attualizzazione del 5,84%, è pari a circa **€ 93.018,87**

Tasso interno di rendimento

Il tasso interno di rendimento esprime il rendimento medio del progetto. Nel caso in esame, esso è pari a **7,0%**.

Valore attuale netto del capitale proprio

Il metodo basato sul Valore Attuale Netto prevede una valutazione positiva di un progetto di investimento qualora il VAN equity sia positivo.

Il VAN equity, calcolato ad un tasso di attualizzazione (netto) del 5,84%, è pari a circa **€ 589.549,69**.

Tasso interno di rendimento del capitale di rischio

Il tasso interno di rendimento dell'equity esprime il rendimento medio del capitale investito. Nel caso in esame, esso è pari a **22%**.

Occorre inoltre valutare la bancabilità dell'operazione, data dal valore del DSCR annuale (tabella 5.18). Nel caso in esame, i dati mostrano una piena bancabilità dell'iniziativa, essendo il DSCR costantemente al di sopra del valore 1,2.

Tabella 5.18. Valore del DSCR

Anno	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
DSCR																			
FCFO	139.835	98.588	98.020	97.451	95.219	94.651	94.082	93.514	92.945	92.377	91.808	91.240	90.671	90.103	89.534	88.966	88.397	87.829	87.260
Servizio al debito	82.005	79.967	77.930	75.892	73.854	71.816	69.779	67.741	65.703	63.665	61.628	59.590	57.552	55.514	53.477	51.439	49.401	47.363	45.326
DSCR	1,71	1,23	1,26	1,28	1,29	1,32	1,35	1,38	1,41	1,45	1,49	1,53	1,58	1,62	1,67	1,73	1,79	1,85	1,93
ADSCR	1,52																		
Min DSCR	1,28																		

PIANO DI FATTIBILITÀ ECONOMICO FINANZIARIO

Città di Ugento

(Provincia di Lecce)

**“Project Financing per la riqualificazione dell’Area dell’impianto sportivo
(Pallone Tensostatico) di Via Colleoni in Torre San Giovanni”**

PARTE E

CONCLUSIONI

18 settembre 2018

6. Conclusioni.

6.1. Premessa. I vantaggi dell'operazione di project finance

In caso di project finance, i vantaggi dell'operazione possono essere ricondotti a:

a) riduzione dei tempi di costruzione

La concessione ha una durata di 21 anni, di cui 1 anni di costruzione e 20 di gestione. I 21 anni decorrono dal momento dell'apertura del cantiere, per cui ogni ritardo di realizzazione andrebbe a ridurre la fase gestionale, e quindi la remunerazione dei soggetti concessionari. In generale, i cantieri di concessione di costruzione e gestione risultano quindi più veloci delle operazioni di appalto tradizionale.

b) Risparmio iniziale dei costi di progettazione

Nell'operazione di project finance, la progettazione preliminare, definitiva ed esecutiva spetta al soggetto concessionario. La differenza sostanziale rispetto all'opzione appalto, sta nel fatto che, con l'appalto, queste spese sarebbero sostenute immediatamente dall'ente; in caso di project finance, invece, sono sostenute dal concessionario, che naturalmente le "carica" sulla gestione e le recupera nel corso della durata dell'operazione. Lo stesso discorso vale per gli studi di fattibilità iniziali. Come prevede la norma, i costi propedeutici all'iniziativa di project finance (sostenuti dal Comune) sono parte integrante del piano finanziario del progetto.

c) Ripartizione dei rischi dell'intera operazione

Al di là degli elementi analizzati, il vero vantaggio del project finance consiste nella ripartizione dei rischi dell'operazione. Infatti, il concessionario privato viene remunerato secondo il seguente schema:

- Remunerazioni dell'attività istituzionale: il rischio di mercato e di gestione sono a carico del soggetto concessionario;
- Remunerazione dell'attività commerciale; naturalmente il rischio di tale componente è in carico completamente al concessionario.

d) Negoziazione e flessibilità della procedura

Rispetto ad una procedura di appalto, il project finance prevede diverse fasi di negoziazione con il soggetto partecipante alla gara, con la possibilità di modificare il progetto, le condizioni, le caratteristiche durante le fasi di valutazione preliminare della proposta e di pre-gara.

6.2. Considerazioni di sintesi e spunti conclusivi

Dall'analisi dei dati, emerge l'appetibilità della realizzazione dell'operazione di project finance per potenziali investitori.

L'importanza del presente studio consiste nel dimostrare la fattibilità dell'operazione e nel delineare le linee guida per i potenziali promotori.

In relazione alla fattibilità dell'operazione, i dati mostrano la redditività del progetto.

In generale, infatti, perché un progetto sia accettabile, è sufficiente che abbia un VAN pari a zero. In tal caso, il tasso interno di rendimento è esattamente pari al tasso di attualizzazione dei flussi di cassa: questo significa che il rendimento del progetto è sufficiente a remunerare sia gli istituti di credito (al tasso da loro richiesto, e inserito nel tasso di attualizzazione), sia gli investitori privati (anche in questo caso, al tasso da questi ultimi richiesto e inserito nel tasso di attualizzazione). Il Van è superiore a zero, consentendo, quindi, anche un discreto margine di errore sulle valutazioni effettuate e sulla gestione operativa.

Nel presente studio è stato adottato un approccio prudentiale, sia con riferimento alle ipotesi di ricavo (bacino di utenza e tariffe di riferimento), sia in relazione ai costi gestionali (manutenzioni, personale, ecc.).

Naturalmente, **il presente studio si basa su alcune scelte gestionali e commerciali**. In caso di operazione di project finance, sarà il “promotore privato” ad effettuare le scelte ritenute gestionalmente più efficaci, ai fini della fattibilità dell’operazione, sulla base delle indicazioni espresse dal Comune di Ugento.

Fabio Amatucci