



CITTÀ DI RENDE

SETTORE 4 LAVORI PUBBLICI, MANUTENZIONI, PATRIMONIO

DOCUMENTO DI INDIRIZZO ALLA PROGETTAZIONE (DIP) PER I LAVORI DI

**Riqualificazione ed efficientamento dell'impianto sportivo
di viale dei giardini**

(Art.41, Parte IV, Libro 1 e Allegato I.7, Sezione I, Art. 3 del D.Lgs. 36/2023 e ss.mm.ii.)

Piano economico finanziario

Il Responsabile Unico del Progetto
ing. Carlo Consoli

1. PREMESSA

I dettagli che seguono compongono la relazione di accompagnamento al piano economico finanziario (PEF) per il potenziamento dell'impianto sportivo di viale dei Giardini.

La strategia mira a migliorare l'offerta sportiva ampliando i servizi, con la previsione di un campo da padel, di spazi accessori (spogliatoi, servizi igienici e segreteria) dedicati al concessionario, e mediante l'efficientamento energetico tramite relamping LED e fonti rinnovabili per l'acqua calda sanitaria (ACS) e l'illuminazione.

Il progetto persegue l'autonomia energetica e l'ottimizzazione degli spazi, escludendo interventi di edilizia invasiva. Si predilige l'uso di strutture prefabbricate e amovibili, installate a secco. Questa scelta garantisce la completa reversibilità dell'opera: al termine della concessione le strutture potranno essere rimosse o ricollocate, preservando integralmente il valore residuo del bene.

Il piano è calibrato su un orizzonte temporale di 10 anni: l'anno zero (2027) è riservato all'esecuzione dei lavori e la gestione decorre dall'esercizio 2028, sino al 2037.

Il piano è redatto secondo la metodologia definita dalla Ragioneria Generale dello Stato nella «Guida alla simulazione dei piani economico finanziari» e nel relativo modello per le operazioni di partenariato pubblico-privato con ricavi prevalenti da utenza, le cosiddette opere calde, disponibili sul portale PPP nella sezione «Materiale a supporto — Vademecum e casi studio». Il criterio di congruità del canone concessorio è quello indicato dalle Linee guida ANAC n. 9, adottate con delibera n. 318 del 28 marzo 2018 ed espressamente richiamate dalla Guida della Ragioneria: è congruo il canone che eguaglia il tasso interno di rendimento del progetto al costo medio ponderato del capitale, condizione in forza della quale il valore attuale netto di progetto è pari a zero e la remunerazione del concessionario coincide con quella di mercato per impieghi comparabili.

La presente relazione accompagna il modello di calcolo «PEF Viale dei Giardini — modello di calcolo del canone di equilibrio», che ricostruisce per intero la catena di calcolo del modello della Ragioneria e ne determina il canone di equilibrio in forma esatta, mediante un solutore iterativo interno al foglio, in luogo della funzione di ricerca obiettivo prevista dal template originario. Tutti i valori qui esposti sono ripresi dal modello e ne costituiscono la trasposizione discorsiva.

2. DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO

Il progetto prevede il mantenimento mediante rinnovo del manto del campo da calcio a 5 esistente e la realizzazione di un nuovo campo da gioco da padel per la diversificazione dell'offerta sportiva. A questo si aggiunge un potenziamento dei servizi con un modulo spogliatoio di fascia superiore in doppia unità e l'efficientamento energetico totale (LED e solare termico).

Il canone di concessione posto a base di gara è fissato in euro 5.500,00 annui, soggetti ad adeguamento ISTAT. La misura non discende da una valutazione estimativa del bene, ma dalla condizione di congruità finanziaria della concessione: è il canone che azzerava il valore attuale netto di progetto, lasciando al concessionario una remunerazione pari a quella di mercato per impieghi di pari rischio. Il canone di equilibrio determinato dal piano sulla durata decennale è pari a euro 5.424,90 annui; la base di gara lo arrotonda per eccesso, con uno scarto di 75,10 euro, pari all'1,4 per cento. La determinazione è illustrata nel paragrafo dedicato.

L'investimento complessivo ammonta a 135.000,00 euro e si compone del rifacimento del manto in erba sintetica del campo da calcio a 5 (30.000,00 euro), di un nuovo campo da padel outdoor (50.000,00 euro), di un modulo spogliatoio prefabbricato amovibile in doppia unità (40.000,00 euro), di un impianto solare termico per l'acqua calda sanitaria abbinato al relamping a LED (10.000,00 euro) e degli oneri di avvio per pratiche amministrative e promozione iniziale (5.000,00 euro).

Si tratta di opere reversibili, che non comportano interventi edilizi invasivi e preservano l'integrità del bene pubblico. L'esecuzione è stimata in sei mesi e si concentra nell'anno zero, senza capitalizzazione di oneri finanziari; la gestione decorre dall'esercizio successivo. Il quadro dell'investimento è ammortizzato con aliquota del 10 per cento annuo, pari a 13.500,00 euro/anno. L'ammortamento è dunque integralmente assorbito nell'arco della concessione e il valore residuo contabile a scadenza è nullo: circostanza che, come si dirà, ha riflessi diretti sulla disciplina della riconsegna dei beni, non residuando alcuna posta da compensare a favore del concessionario.

L'investimento è interamente coperto con mezzi propri: la leva finanziaria è posta a zero e il piano non prevede ricorso a finanziamento bancario. Ne consegue che il costo medio ponderato del capitale coincide con il costo del capitale proprio e che gli indicatori di bancabilità (DSCR e LLCR) non risultano applicabili.

3. PROSPETTO CAPEX (INVESTIMENTO INIZIALE NETTO)

Si riporta di seguito il prospetto di investimento iniziale, a cui potrebbe aggiungersi l'apporto degli incentivi GSE: l'impianto solare termico e il relamping LED possono essere ammessi al Conto Termico, che rimborsa fino al 65 per cento della spesa per la componente termica. Il piano non ne tiene conto, in senso prudenziale.

Voce di investimento	Importo	Note e specifiche
Ristrutturazione campo a 5 esistente (nuovo manto)	30.000,00 €	Rimozione del vecchio manto e posa del nuovo sintetico
Nuovo campo da padel (kit, vetri 12 mm, platea)	50.000,00 €	Kit chiavi in mano, vetri 12 mm, platea, recinzione e illuminazione
Modulo spogliatoio prefabbricato amovibile (2 unità)	40.000,00 €	Unità potenziata o doppia — prefabbricato amovibile
Impianto solare termico ACS + relamping LED	10.000,00 €	Riduzione della spesa per ACS e illuminazione dei campi
Avvio (SCIA, oneri amministrativi, marketing)	5.000,00 €	SCIA, oneri burocratici e promozione iniziale
CAPEX TOTALE	135.000,00 €	Ammortamento decennale: 13.500,00 euro/anno

4. PROSPETTO OPEX (COSTI OPERATIVI ANNUALI)

Il prospetto include la manutenzione dei campi, le utenze, le assicurazioni, la consulenza fiscale e i tributi locali, oltre al presidio gestionale dell'impianto. Il canone concessorio, che pure grava sulla gestione, è esposto separatamente nei prospetti di elaborazione.

Il quadro dei costi è derivato voce per voce dal quadro rideterminato in istruttoria per il centro sportivo di Santo Stefano/Arcavacata (36.850,00 euro annui a prezzi base per due campi da calcio a 5 scoperti), adattato alla diversa configurazione dell'impianto. Il driver prevalente non è il numero delle superfici, pari a due in entrambi i casi, ma la loro intensità di utilizzo e la conseguente fascia di apertura giornaliera, stimata in sei ore contro le quattro del benchmark. Il totale risultante, pari a 42.650,00 euro, eccede del 15,7 per cento quello del termine di raffronto.

Voce di costo annua	Importo	Note e specifiche
Manutenzione ordinaria manto a 5 e campo da padel	5.500,00 €	Al livello del benchmark: 2.750 per il campo a 5 e 2.750 per il padel (spazzolatura, reintegro della sabbia silicea, pulizia dei vetri)
Energia e acqua (al netto dell'autoproduzione solare)	12.300,00 €	Quota fissa 5.000; illuminazione 2.904 e 3.520; consumi idrici e ACS 876, al netto del solare termico
Pulizie, custodia e collaborazioni esterne	8.800,00 €	Quantificate sulla fascia di apertura di 6 ore al giorno
Assicurazioni RC/infortuni	2.600,00 €	Coperture RC e infortuni, estese alla struttura vetrata del padel
Consulenze fiscali e gestionali	3.000,00 €	Tenuta contabile, adempimenti fiscali, previdenziali, in materia di lavoro e sicurezza
Direzione, prenotazioni e presidio (compensi)	8.250,00 €	Presidio gestionale, calendari e listini distinti per le due discipline
Tributi locali e oneri fissi	2.200,00 €	Invariati rispetto al benchmark: medesima consistenza immobiliare
TOTALE OPEX (escluso il canone concessorio)	42.650,00 €	Incidenza sui ricavi a regime: 56,6%

5. STIMA DEI RICAVI ANNUALI (NOLO E ATTIVITÀ ACCESSORIE)

I ricavi a regime sono stimati in 75.400,00 euro annui. La componente principale, pari a 70.400,00 euro, deriva dal nolo delle superfici ed è ricostruita in forma analitica:

- un campo da gioco di calcio a 5, per due ore medie di nolo al giorno, tariffa oraria di 80,00 euro corrispondente a 8,00 euro a persona per dieci giocatori, 220 giorni di giocabilità all'anno, pari a 35.200,00 euro;
- un campo da padel, per quattro ore medie di nolo al giorno, tariffa oraria di 40,00 euro corrispondente a 10,00 euro a persona per quattro giocatori, 220 giorni di giocabilità all'anno, pari a 35.200,00 euro.

I restanti 5.000,00 euro sono attribuiti ad attività accessorie quali eventi, sponsorizzazioni e centri estivi. Il piano incorpora, inoltre, un avviamento graduale, con ricavi all'80 per cento nel primo esercizio e al 90 per cento nel secondo, a fronte di costi di esercizio pieni sin dal primo anno.

L'assunzione di due ore medie di nolo al giorno per il campo da calcio a 5 e di quattro per il campo da padel, su 220 giorni di giocabilità, corrisponde a 1.320 ore-campo complessive e a circa 7.920 presenze annue. La differenziazione fra le due discipline riflette la diversa rotazione: il padel, con turni orari e quattro giocatori per turno, sostiene un'intensità di utilizzo doppia rispetto al calcio a 5, su una superficie pari a circa un quarto. I 220 giorni di giocabilità recepiscono la natura scoperta delle superfici e la conseguente esposizione alle condizioni meteorologiche. L'assunzione va comunque riscontrata sull'andamento effettivo delle prenotazioni: se ne dirà fra le avvertenze.

RICAVI DELLA GESTIONE (prezzi base)	
Campi da calcio a 5 (numero)	1
Ore medie di nolo al giorno per campo a 5	2,0
Tariffa oraria calcio a 5 (euro/ora)	80,00
Campi da padel (numero)	1
Ore medie di nolo al giorno per campo da padel	4,0
Tariffa oraria padel (euro/ora)	40,00
Giorni di giocabilità all'anno	220
Ore-campo annue	1.320
Presenze annue stimate	7.920
Ricavi da nolo a regime (euro)	70.400,00
Ricavi accessori (eventi, sponsor, centri estivi)	5.000,00
RICAVI TOTALI A REGIME (euro)	75.400,00
Fattore di avviamento dell'anno 1	80,0%
Fattore di avviamento dell'anno 2	90,0%

Il quadro dei costi operativi, pari a 42.650,00 euro annui a prezzi base oltre al canone concessorio, è posto a raffronto con il termine di paragone assunto in istruttoria nella tabella che segue.

QUADRO DEI COSTI OPERATIVI A CONFRONTO CON IL BENCHMARK (prezzi base, euro/anno)

Voce di costo operativo	Santo Stefano/ Arcavacata	Viale dei Giardini	Differenza
Manutenzione ordinaria manto a 5 e campo da padel	5.500	5.500	0
Energia e acqua (al netto dell'autoproduzione solare)	11.000	12.300	1.300
Pulizie, custodia e collaborazioni esterne	6.600	8.800	2.200
Assicurazioni RC/infortuni	2.200	2.600	400
Consulenze fiscali e gestionali	2.750	3.000	250
Tributi locali e oneri fissi	2.200	2.200	0
Direzione, prenotazioni e presidio (compensi)	6.600	8.250	1.650
TOTALE OPEX (escluso il canone concessorio)	36.850	42.650	5.800
Ore-campo annue	1.000	1.320	320
Costo operativo per ora-campo (euro)	36,85	32,31	-4,54
Incidenza sui ricavi a regime	67,0%	56,6%	-10,4 p.p.

6. ELABORAZIONE DEGLI INPUT — VETTORI ANNUI A VALORI NOMINALI

I vettori che seguono traducono gli input a prezzi base in valori nominali, applicando l'indicizzazione all'inflazione attesa del 2,00 per cento a ricavi, costi, canone e soglia della royalty, e il fattore di avviamento ai soli ricavi. Gli ammortamenti restano a costo storico.

ELABORAZIONE DEGLI INPUT — vettori annui (valori nominali, euro)											
Anno solare	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037
Anno di gestione (t)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Fattore di indicizzazione (1+i)^(t-1)		1,000	1,020	1,040	1,061	1,082	1,104	1,126	1,149	1,172	1,195
Fattore di avviamento dei ricavi		80%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ricavi da nolo delle superfici		56.320	64.627	73.244	74.709	76.203	77.727	79.282	80.867	82.485	84.135
Ricavi accessori		4.000	4.590	5.202	5.306	5.412	5.520	5.631	5.743	5.858	5.975
RICAVI TOTALI		60.320	69.217	78.446	80.015	81.615	83.248	84.913	86.611	88.343	90.110
OPEX (escluso il canone concessorio)		42.650	43.503	44.373	45.261	46.166	47.089	48.031	48.991	49.971	50.971
Canone concessorio fisso		5.500	5.610	5.722	5.837	5.953	6.072	6.194	6.318	6.444	6.573
Soglia della royalty indicizzata		70.000	71.400	72.828	74.285	75.770	77.286	78.831	80.408	82.016	83.656
Canone variabile (royalty sull'eccedenza)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CANONE CONCESSORIO TOTALE		5.500	5.610	5.722	5.837	5.953	6.072	6.194	6.318	6.444	6.573

7. CONTO ECONOMICO PREVISIONALE

CONTO ECONOMICO PREVISIONALE (euro)											
Anno di gestione (t)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ricavi della gestione		60.320	69.217	78.446	80.015	81.615	83.248	84.913	86.611	88.343	90.110
Costi operativi (OPEX)		-42.650	-43.503	-44.373	-45.261	-46.166	-47.089	-48.031	-48.991	-49.971	-50.971
Canone concessorio (fisso e royalty)		-5.500	-5.610	-5.722	-5.837	-5.953	-6.072	-6.194	-6.318	-6.444	-6.573
EBITDA (margine operativo lordo)		12.170	20.104	28.351	28.918	29.496	30.086	30.688	31.302	31.928	32.566
Ammortamenti		-13.500	-13.500	-13.500	-13.500	-13.500	-13.500	-13.500	-13.500	-13.500	-13.500
EBIT (reddito operativo)		-1.330	6.604	14.851	15.418	15.996	16.586	17.188	17.802	18.428	19.066
Oneri finanziari		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Risultato ante imposte		-1.330	6.604	14.851	15.418	15.996	16.586	17.188	17.802	18.428	19.066
IRES		0	-1.585	-3.564	-3.700	-3.839	-3.981	-4.125	-4.272	-4.423	-4.576
IRAP (sull'EBIT)		0	-258	-579	-601	-624	-647	-670	-694	-719	-744
UTILE NETTO		-1.330	4.762	10.707	11.116	11.533	11.959	12.392	12.835	13.286	13.747

L'imposizione è calcolata con aliquota IRES del 24 per cento sul risultato ante imposte e IRAP del 3,90 per cento sul reddito operativo, entrambe con soglia a zero e senza riporto a nuovo delle perdite. Il primo esercizio, gravato da costi e canone pieni a fronte di ricavi all'80 per cento, chiude con una perdita netta di 1.330,00 euro; dal secondo esercizio il conto economico è stabilmente in utile.

8. RENDICONTO FINANZIARIO — FLUSSI DI PROGETTO (FCFO)

RENDICONTO FINANZIARIO — FLUSSI DI PROGETTO (euro)											
Anno di gestione (t)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
EBITDA		12.170	20.104	28.351	28.918	29.496	30.086	30.688	31.302	31.928	32.566
Imposte figurative unlevered (IRES e IRAP)		0	-1.843	-4.143	-4.302	-4.463	-4.628	-4.795	-4.967	-5.141	-5.319
Investimento (CAPEX)		-									
	135.000										
FCFO — flusso di cassa operativo di progetto	-	12.170	18.262	24.207	24.616	25.033	25.459	25.892	26.335	26.786	27.247
	135.000										
Fattore di attualizzazione al WACC	1,000	0,904	0,818	0,739	0,668	0,604	0,546	0,494	0,447	0,404	0,365
FCFO attualizzato	-	11.004	14.929	17.893	16.451	15.127	13.909	12.791	11.762	10.817	9.949
	135.000										
FCFO attualizzato cumulato	-	-	-	-91.174	-74.723	-59.596	-45.687	-32.897	-21.134	-10.317	-368
	135.000	123.996	109.067								
FCFO cumulato (non attualizzato)	-	-	-	-80.361	-55.745	-30.711	-5.253	20.640	46.975	73.761	101.008
	135.000	122.830	104.568								

Essendo l'operazione interamente finanziata con mezzi propri, il flusso di cassa disponibile per l'azionista coincide con quello di progetto e il valore attuale netto dell'azionista, scontato al costo del capitale proprio, coincide con quello di progetto. Il capitale investito è recuperato in termini nominali dopo 6,2 anni; in termini attualizzati il recupero non è conseguito entro la durata della concessione, per un residuo di 368,31 euro, coerentemente con un canone a base di gara di poco superiore al canone di equilibrio.

9. DETERMINAZIONE DEL CANONE DI EQUILIBRIO

Il canone di equilibrio è quello che eguaglia il tasso interno di rendimento di progetto al costo medio ponderato del capitale e azzera, per ciò stesso, il valore attuale netto dell'operazione: è il criterio di congruità delle Linee guida ANAC n. 9 richiamato dalla Guida della Ragioneria Generale dello Stato. Al di sotto di quella soglia la concessione remunererebbe il concessionario oltre la misura di mercato per impieghi di pari rischio, con un vantaggio economico non giustificato a carico dell'ente; al di sopra, il piano non troverebbe copertura e la concessione risulterebbe non affidabile.

Il costo del capitale è determinato secondo la formulazione del modello della Ragioneria: al rendimento nominale privo di rischio del 3,50 per cento, assunto pari al rendimento del BTP decennale, si aggiungono il prodotto del beta unlevered di settore (0,85, fonte Damodaran, comparto Recreation & Leisure) per l'equity risk premium (6,00 per cento) e un premio per

rischio specifico di dimensione e illiquidità del 2,00 per cento, per un costo del capitale proprio unlevered del 10,60 per cento. Essendo l'investimento interamente coperto con mezzi propri, il costo medio ponderato del capitale coincide con tale misura.

Sulla configurazione qui esposta — un campo da calcio a 5 per due ore medie di nolo al giorno e un campo da padel per quattro, 220 giorni di giocabilità all'anno, ricavi a regime di 75.400,00 euro, costi operativi di 42.650,00 euro a prezzi base, investimento di 135.000,00 euro interamente coperto con mezzi propri e costo del capitale del 10,60 per cento — il canone di equilibrio sulla durata decennale è pari a euro 5.424,90 annui, indicizzati all'inflazione attesa. Il modello lo determina anche in forma chiusa a un solo passo, ottenendo 5.420,83 euro: lo scarto di 4,07 euro è imputabile al fatto che il primo esercizio chiude in perdita e che la fiscalità ha soglia a zero, sicché la funzione che lega il canone al valore attuale netto è lineare a tratti e la soluzione a un passo lo sottostima.

Il canone posto a base di gara è fissato in euro 5.500,00 annui, arrotondati per eccesso: lo scarto di 75,10 euro, pari all'1,4 per cento del canone di equilibrio, opera in senso prudenziale a favore dell'ente. A quel canone il valore attuale netto di progetto è negativo per 368,31 euro, pari allo 0,27 per cento dell'investimento, e il tasso interno di rendimento è del 10,54 per cento contro un costo del capitale del 10,60 per cento: lo scostamento, di 6 centesimi di punto, rientra ampiamente nella tolleranza del 5 per cento assunta per la verifica di congruità, che restituisce esito di «EQUILIBRIO». Il valore attuale dei canoni per l'ente, sull'intera durata, ammonta a 35.488,26 euro; il canone medio annuo effettivamente corrisposto, per effetto dell'indicizzazione, è di 6.022,35 euro.

Il canone di equilibrio dipende in misura determinante dalla durata della concessione, perché l'investimento si ammortizza su un arco temporale più breve e i flussi disponibili per il canone si riducono. Sulla durata di otto anni il canone sostenibile scende a 295,66 euro annui, su nove risale a 3.198,84 euro; per durate pari o inferiori a sette anni il canone di equilibrio è negativo (-3.478,61 euro su sette anni, -8.560,69 su sei, -15.736,64 su cinque), il che equivale a dire che la concessione non sopporterebbe alcun canone e richiederebbe un contributo pubblico. La durata decennale non è dunque un elemento accessorio del piano, ma la condizione stessa della sostenibilità di un canone positivo di apprezzabile entità.

CANONE DI EQUILIBRIO PER DURATE ALTERNATIVE						
Durata della concessione (anni)	5	6	7	8	9	10
Canone di equilibrio (euro/anno, prezzi base)	-15.737	-8.561	-3.479	296	3.199	5.425

10. ANALISI DI SENSITIVITÀ

L'analisi ricalcola per intero il piano — valore attuale netto, tasso interno di rendimento e canone di equilibrio — al variare delle assunzioni critiche. Negli scenari avversi il valore attuale netto di progetto risulta negativo per costruzione, poiché il canone a base di gara resta invariato: la misura di quel disavanzo è la misura della traslazione del rischio operativo in capo al concessionario ai sensi dell'art. 177 del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36.

Scenario	Ricavi a regime	OPEX	WACC	VAN di progetto	TIR di progetto	Canone di equilibrio
1. Base — input correnti	75.400	42.650	10,60%	-368	10,54%	5.425
2. Ricavi -5% sull'intero orizzonte	71.630	42.650	10,60%	-17.950	7,69%	1.840
3. Ricavi -10% sull'intero orizzonte	67.860	42.650	10,60%	-35.603	4,64%	-1.745
4. Ricavi +10% sull'intero orizzonte	82.940	42.650	10,60%	33.608	15,64%	12.594
5. Costi operativi -10%	75.400	38.385	10,60%	19.809	13,64%	9.690
6. Costi operativi +10%	75.400	46.915	10,60%	-21.286	7,15%	1.160
7. Stress combinato: ricavi -10% e OPEX +10%	67.860	46.915	10,60%	-57.513	0,62%	-6.010
8. CAPEX +10%	75.400	42.650	10,60%	-11.953	8,85%	3.063
9. CAPEX -10%	75.400	42.650	10,60%	11.211	12,52%	7.787
10. Stima RGS pura: premio specifico azzerato	75.400	42.650	8,60%	13.211	10,54%	7.971
11. WACC +1 punto percentuale	75.400	42.650	11,60%	-6.485	10,54%	4.119
12. Durata della concessione 5 anni	75.400	42.650	10,60%	-59.596	-7,37%	-15.737
13. Durata della concessione 8 anni	75.400	42.650	10,60%	-21.134	6,50%	296
14. Configurazione della relazione del proponente: ricavi 70.000 e OPEX 42.400	70.000	42.400	10,60%	-24.325	6,61%	540
15. Configurazione del PEF del proponente (ricavi 95.000, OPEX 7.500)	95.000	7.500	10,60%	250.941	42,94%	59.212

Gli scenari 14 e 15 non sono ipotesi di stress: riproducono le configurazioni di ricavi e costi contenute, rispettivamente, nella relazione e nel piano economico-finanziario prodotti dal proponente, e sono espone per consentirne il confronto immediato con il quadro rideterminato in istruttoria. Il piano del proponente, che espone ricavi per 95.000,00 euro e costi operativi per 7.500,00 euro, sosterebbe un canone di equilibrio di 59.211,97 euro: la distanza dal valore qui determinato è quasi per intero imputabile al quadro dei costi operativi, che l'istruttoria ha ricondotto al termine di raffronto di impianti comparabili.

Il valore attuale dei canoni per l'ente non varia con i ricavi finché la componente variabile resta disattivata: è il corrispettivo della piena traslazione del rischio operativo. Gli scenari relativi al quadro dei costi (5, 6 e 7) misurano la sensibilità all'assunzione critica dell'istruttoria.

11. AVVERTENZE SULLE ASSUNZIONI CRITICHE

Il canone di equilibrio è una grandezza derivata: riflette per intero le ipotesi di ricavo e di costo su cui il piano è costruito. Se ne segnalano le seguenti, che ne condizionano la tenuta e vanno riscontrate prima dell'approvazione.

- **Intensità di utilizzo.** Due ore medie di nolo al giorno per il campo da calcio a 5 e quattro per il campo da padel, su 220 giorni, equivalgono a 1.320 ore-campo annue

e a circa 7.920 presenze. L'ipotesi è prudenziale nel confronto con le configurazioni esaminate in precedenza, ma resta l'assunzione che governa l'intero piano: ogni scostamento si riflette quasi integralmente sul canone sostenibile, che varia di 0,95 euro per ogni euro di maggiore o minore ricavo a regime. Una flessione dei ricavi del 5 per cento porta il valore attuale netto a -17.949,69 euro e il canone di equilibrio a 1.840,12 euro; una flessione del 10 per cento li porta rispettivamente a -35.603,49 e a -1.744,66 euro. Il canone di equilibrio si annulla per una contrazione dei ricavi a regime di 5.705,20 euro, pari al 7,6 per cento: al di sotto di 69.694,80 euro di ricavi la concessione non sopporta alcun canone.

- **Quadro dei costi operativi.** Il quadro è stato interamente riparametrato sulla configurazione qui assunta, pari a 1.320 ore-campo annue e sei ore di apertura giornaliera. Le voci guidate dall'apertura e dalla presenza in impianto (pulizie e custodia, direzione e presidio, energia) e l'assicurazione, estesa alla struttura vetrata del padel, sono state incrementate rispetto al benchmark; restano al livello del benchmark la manutenzione dei manti, che si redistribuisce fra le due superfici senza incremento del monte complessivo, e i tributi locali, stante la medesima consistenza immobiliare e l'acquisizione del campo da padel al patrimonio comunale ai sensi dell'art. 934 del codice civile. Resta un margine di ottimismo sul costo unitario: il costo per ora-campo è di 32,31 euro contro i 36,85 euro del benchmark (-12,3 per cento) e l'incidenza sui ricavi a regime è del 56,6 per cento contro il 67,0 per cento. La relazione fra costi e canone è lineare e di segno esattamente opposto: il canone di equilibrio si riduce di un euro per ogni euro di maggior costo operativo riconosciuto in istruttoria. Un incremento del 10 per cento del quadro dei costi (46.915,00 euro) ridurrebbe il canone di equilibrio a 1.159,90 euro.
- **Primo esercizio.** Con l'avviamento all'80 per cento dei ricavi e costi e canone pieni, il primo esercizio chiude con un margine operativo lordo di 12.170,00 euro e una perdita netta di 1.330,00 euro; il flusso di cassa operativo resta comunque positivo. Il piano non riporta a nuovo le perdite fiscali, ipotesi che opera in senso prudenziale a favore del concessionario, riducendo il canone sostenibile. Ove l'ente intenda attenuare la fragilità dell'avvio, è praticabile una modulazione del canone nei primi due esercizi, a parità di valore attuale complessivo per l'ente.
- **Struttura del canone e traslazione del rischio.** Il canone è interamente fisso e privo di componente variabile: il rischio operativo resta integralmente in capo al concessionario ai sensi dell'art. 177 del decreto legislativo n. 36 del 2023, ma l'ente

non partecipa all'eventuale sovraperformance. L'incidenza del canone è del 7,3 per cento sui ricavi a regime e del 20,2 per cento sul margine operativo lordo: misura contenuta, coerente con la piena traslazione del rischio. Ove si preferisse una configurazione mista, va avvertito che la soglia di attivazione della royalty immessa nel modello (70.000,00 euro) è inferiore ai ricavi a regime (75.400,00 euro): una componente variabile costruita su quella soglia non sarebbe neutrale, poiché opererebbe già nello scenario base e imporrebbe una corrispondente riduzione della quota fissa. Per lasciare inalterato il canone di equilibrio la soglia andrebbe fissata almeno al livello dei ricavi a regime.

- **Modalità di aggiudicazione.** Il canone a base di gara è già lievemente superiore al canone di equilibrio. Ove la procedura sia strutturata con offerta di rialzo sul canone, ogni euro di maggior canone annuo offerto riduce il valore attuale netto di progetto di 4,90 euro: alle assunzioni del piano, un canone offerto superiore a 5.696,15 euro annui — ossia un rialzo superiore a 196,15 euro, pari al 3,6 per cento della base — collocherebbe l'operazione oltre la soglia di tolleranza della verifica di congruità. È perciò opportuno che il rialzo sul canone non costituisca l'unico o il prevalente elemento di valutazione dell'offerta, e che siano valorizzati elementi qualitativi del progetto di gestione, quali il programma di manutenzione, le tariffe agevolate e l'apertura alle società sportive del territorio.
- **Regime fiscale.** Il piano sconta l'IRES al 24% sul risultato ante imposte e l'IRAP al 3,9% sul reddito operativo, entrambe con soglia a zero e senza riporto delle perdite. Ove il gestore operi nel regime di cui alla legge 16 dicembre 1991, n. 398, come è frequente per le associazioni e le società sportive dilettantistiche, il carico fiscale effettivo risulterebbe sensibilmente inferiore e il canone sostenibile corrispondentemente più elevato: l'assunzione qui adottata opera dunque a favore del concessionario e va verificata alla luce della platea dei potenziali offerenti. Va parimenti verificata l'eventuale maggiorazione regionale dell'aliquota IRAP.
- **Costo del capitale.** Il premio per rischio specifico del 2,00 per cento incide per circa 2.546,50 euro sul canone di equilibrio: azzerandolo, come nella stima secondo il modello della Ragioneria in forma pura, il costo del capitale scenderebbe all'8,60 per cento e il canone sostenibile salirebbe a 7.971,41 euro. Un incremento di un punto percentuale del costo del capitale lo ridurrebbe invece a 4.119,07 euro. La misura del premio e il rendimento del BTP decennale assunto come tasso privo di rischio vanno riscontrati alla data dell'affidamento.

- **Margine di sicurezza.** La gestione resta in equilibrio di cassa fino a ricavi di 48.150,00 euro a prezzi base e in equilibrio economico fino a 61.650,00 euro, pari a 18,2 punti percentuali al di sotto dei ricavi a regime. Fra le due soglie la gestione chiude in perdita pur continuando a generare cassa: è il margine entro il quale una flessione della domanda non compromette la continuità del servizio, ma erode la remunerazione del concessionario.

12.SINTESI CONCLUSIVA

Il piano economico finanziario, sviluppato secondo la metodologia della Ragioneria Generale dello Stato per le opere calde e verificato con il criterio di congruità delle Linee guida ANAC n. 9, restituisce per la concessione decennale un canone di equilibrio di 5.424,90 euro annui a prezzi base. Il canone posto a base di gara, pari a 5.500,00 euro annui indicizzati all'inflazione, si colloca entro la tolleranza di congruità e soddisfa la condizione di equilibrio economico-finanziario dell'operazione. Si riportano di seguito gli indicatori di sintesi.

OPERAZIONE E STRUTTURA FINANZIARIA	
Investimento (CAPEX)	135.000
Equity / Linea Senior	135.000 / 0
Leva finanziaria D/(D+E)	0,0%
Ku (CAPM unlevered)	10,60%
WACC (formulazione del modello RGS)	10,60%
Ke (costo del capitale proprio)	10,60%
Durata della concessione (anni)	10

GESTIONE A REGIME (terzo esercizio, valori nominali)	
Ricavi totali	78.446
Costi operativi	-44.373
Canone concessorio	-5.722
EBITDA	28.351
Utile netto	10.707
Incidenza degli OPEX sui ricavi a regime	56,6%

REDDITIVITÀ E SOSTENIBILITÀ (dieci anni)	
TIR di progetto	10,54%
VAN di progetto (al WACC)	-368
Differenziale TIR – WACC	-0,06%
TIR dell'azionista / VAN dell'azionista (al Ke)	10,54% / -368
Payback semplice / attualizzato (anni)	6,2 / n.d.
DSCR minimo / medio	n.a. / n.a.

CANONE CONCESSORIO ED EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO	
Canone fisso a base di gara	5.500
Canone medio annuo (nominale, indicizzato)	6.022
Valore attuale dei canoni per l'ente (al WACC)	35.488
Incidenza del canone su ricavi / su EBITDA a regime	7,29% / 20,18%
CANONE FISSO DI EQUILIBRIO — durata dieci anni	5.424,90

Scarto: base di gara – canone di equilibrio	75,10
Canone di equilibrio per durate alternative (7, 8 e 9 anni)	-3.479 / 296 / 3.199
ESITO DELLA VERIFICA DI CONGRUITÀ	EQUILIBRIO

VERIFICHE DI LETTURA E SENSIBILITÀ UNITARIE

Ricavi di pareggio: di cassa / contabile (prezzi base)	48.150 / 61.650
Scostamento del pareggio contabile dai ricavi a regime	-18,2%
Utile netto del primo esercizio	-1.330
Esercizi in perdita al canone di equilibrio	1
Variazione del canone di equilibrio per +1 euro di ricavi	0,95
Variazione del canone di equilibrio per +1 euro di OPEX	-1,00
Variazione del canone di equilibrio per +1 euro di CAPEX	-0,175



