



Management and Consulting srl

PIANO ECONOMICO GESTIONALE

DELLA PISCINA COMUNALE DI

ANZIO (RM)

Roma, 23 maggio 2019



Sommario

Oggetto del documento	3
Prima parte	4
Analisi del bacino di utenza	4
Analisi della concorrenza	9
Seconda parte	11
Bilancio di cassa	11
Sostenibilità finanziaria	13
Matrice dei rischi	15
Valore della concessione	15



Oggetto del documento

Il presente documento ha come scopo lo sviluppo del Piano economico-gestionale dell'impianto natatorio comunale di Anzio sito in Via Nettunense Km. 33,600.

L'impianto nel suo complesso consta delle seguenti vasche:

- una vasca principale lunga 50m, larga 20m con una profondità di 2m;
- una vasca media lunga 18m, larga 10m con una profondità che varia da 1,40m a 1,70m;
- una vasca piccola lunga 10m, larga 5m con una profondità di 1,10m.

L'obiettivo di questo documento sarà di fornire le informazioni utili e necessarie ad eventuali futuri gestori della piscina comunale ed avere un quadro di massima sulla fattibilità economica e sostenibilità del business.

Il documento è diviso in due parti:

- la prima è dedicata ad una succinta analizza del bacino di utenza relativo all'impianto natatorio di Anzio;
- la seconda è relativa al piano economico e si basa sui dati gestionali dell'attuale gestore dell'impianto.



Prima parte

Analisi del bacino di utenza

La nostra analisi inizia dal Comune di Anzio. La tabella 1 e il grafico dell'evoluzione della popolazione residente nel comune laziale evidenziano un andamento incrementale da 6 anni (dal 2012) attestandosi da 3 anni sopra la soglia delle **54.000** unità.

Tabella 1: popolazione residente ad Anzio

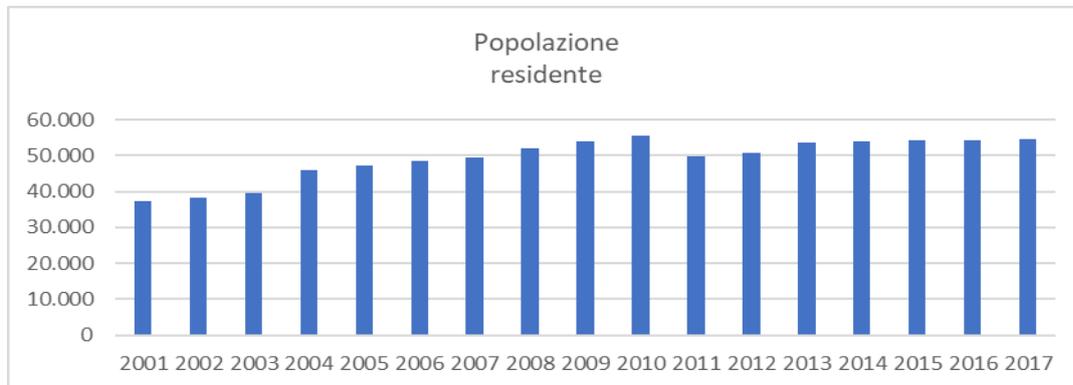
Anno	Popolazione residente	Var. assoluta	Var. %	N. famiglie	Media componenti per famiglia
2001	37.293	-	-	-	-
2002	38.353	1.060	2,84%	-	-
2003	39.508	1.155	3,01%	20.227	1,95
2004	46.074	6.566	16,62%	19.563	2,36
2005	47.358	1.284	2,79%	20.075	2,36
2006	48.484	1.126	2,38%	20.785	2,33
2007	49.579	1.095	2,26%	21.542	2,30
2008	52.192	2.613	5,27%	23.016	2,27
2009	53.924	1.732	3,32%	24.022	2,24
2010	55.413	1.489	2,76%	24.769	2,24
2011 (*)	49.790	-5.623	-10,15%	25.248	1,97
2012	50.789	999	2,01%	25.936	1,96
2013	53.557	2.768	5,45%	26.447	2,03
2014	53.986	429	0,80%	26.733	2,02
2015	54.211	225	0,42%	26.988	2,01
2016	54.311	100	0,18%	27.121	2,00
2017	54.710	399	0,73%	27.430	1,99

Dati Istat al 31 dicembre di ogni anno

(*) post-censimento



Grafico 1: evoluzione popolazione residente Anzio



Dell'intera popolazione residente ci interessa conoscere la divisione per fasce di età, in quanto la pratica delle discipline acquatiche, come dello sport in generale, è influenzata dal fattore età. Pertanto, viene rappresentato nella tabella 2 che segue una divisione dei residenti in tre fasce:

- residenti *"giovani"*: anziati con età compresa tra 0-14 anni
- residenti *"adulti"*: anziati con età compresa tra 15-64 anni
- residenti *"anziani"*: anziati età oltre i 65 anni.



Tabella 2: distribuzione della popolazione al 31.12.2017

Età	Maschio	Femmine	% M	% F	Totale	
					N.	%
0-14	4.400	4.182	51,27%	48,73%	8.582	15,69%
15-64	18.637	17.362	51,77%	48,23%	35.999	65,80%
oltre 65	4.064	6.065	40,12%	59,88%	10.129	18,51%
Totale	27.101	27.609	49,54%	50,46%	54.710	100,00%

Un altro fattore che può influenzare la frequentazione di una piscina per uso sportivo e per il benessere è il tenore di vita. Per analizzare questo parametro più che il reddito medio, abbiamo preso in esame il suo trend sul periodo 2001-2016.

Tabella 3: reddito medio popolazione 2001-2016

Anno	Dichiaranti	Popolazione	% pop	Importo	Media/Dich.	Media/Pop.
2001	24.019	37.293	64,40%	370.909.665	15.442	9.946
2002	25.336	38.353	66,10%	398.117.033	15.713	10.380
2003	28.269	39.508	71,60%	454.331.175	16.072	11.500
2004	28.065	46.074	60,90%	465.781.415	16.597	10.109
2005	28.549	47.358	60,30%	491.076.237	17.201	10.369
2006	29.306	48.484	60,40%	529.326.603	18.062	10.918
2007	30.151	49.579	60,80%	548.916.168	18.206	11.072
2008	30.314	52.192	58,10%	554.656.827	18.297	10.627
2009	31.263	53.924	58,00%	584.705.956	18.703	10.843
2010	32.684	55.413	59,00%	609.280.619	18.642	10.995
2011	33.400	49.790	67,10%	635.766.515	19.035	12.769
2012	33.319	50.789	65,60%	640.431.503	19.221	12.610
2013	34.152	53.557	63,80%	658.039.841	19.268	12.287
2014	33.824	53.986	62,70%	660.239.953	19.520	12.230
2015	34.103	54.211	62,90%	679.183.317	19.916	12.529
2016	34.521	54.311	63,60%	694.078.206	20.106	12.780

Come si nota nella tabella 3, il reddito degli anziani è salito costantemente nei 15 anni in esame. Un dato importante che denota una maggiore propensione al consumo nei servizi alla persona e dunque nella pratica dello sport.



L'impianto natatorio di Anzio per le sue caratteristiche riveste un'importanza sovracomunale. Si considera una piscina olimpionica come un impianto sportivo d'area capace di attirare utenti anche dai comuni limitrofi. Pertanto, analizzando la viabilità ed il territorio di Anzio, si è definito un bacino di utenza includendo i tre comuni confinanti con Anzio che sono Nettuno, Aprilia e Ardea. Non abbiamo considerato i Comuni di seconda corona (Cisterna di Latina, Lanuvio, Pomezia, Latina e Velletri) perché distanti oltre 25 km.

Tabella 4: popolazione comuni confinanti

Comuni confinanti	Distanza km	Tempo percorrenza	N. abitanti	0-14 anni	15-64 anni	oltre 65 anni
Nettuno	3,20	5 mim	49.657	13,7%	66,5%	19,8%
Aprilia (LT)	18,10	28 min	73.934	15,2%	67,3%	17,5%
Ardea	23,00	36 min	49.418	15,7%	68,2%	16,1%
			173.009	14,9%	67,3%	17,8%

Dati al 31 dicembre 2017

La piscina in esame ha quindi un bacino di utenza stimabile in **227.719** abitanti (abitanti di Anzio e dei comuni confinanti). Ovviamente non tutti i residenti di questi comuni praticano uno sport e se ne praticano uno, non tutti fanno la scelta di praticare il nuoto.

A questo punto è necessario utilizzare le statistiche messe a disposizione dalla Federazione Italiana Nuoto (FIN) e dall'Istat per ottenere un numero di praticanti potenziali della piscina di Anzio.



Tabella 5: percentuali frequentatori in funzione fascia di età

0-4 anni	5-14 anni	15-19 anni	20-44 anni	45-59 anni	oltre 60 anni
19%	21%	9%	14%	13%	6%

Incrociando tali percentuali con i dati Istat della popolazione residente nel comune di Anzio e nei comuni confinanti si ottiene un numero di praticanti potenziali di **28.718**

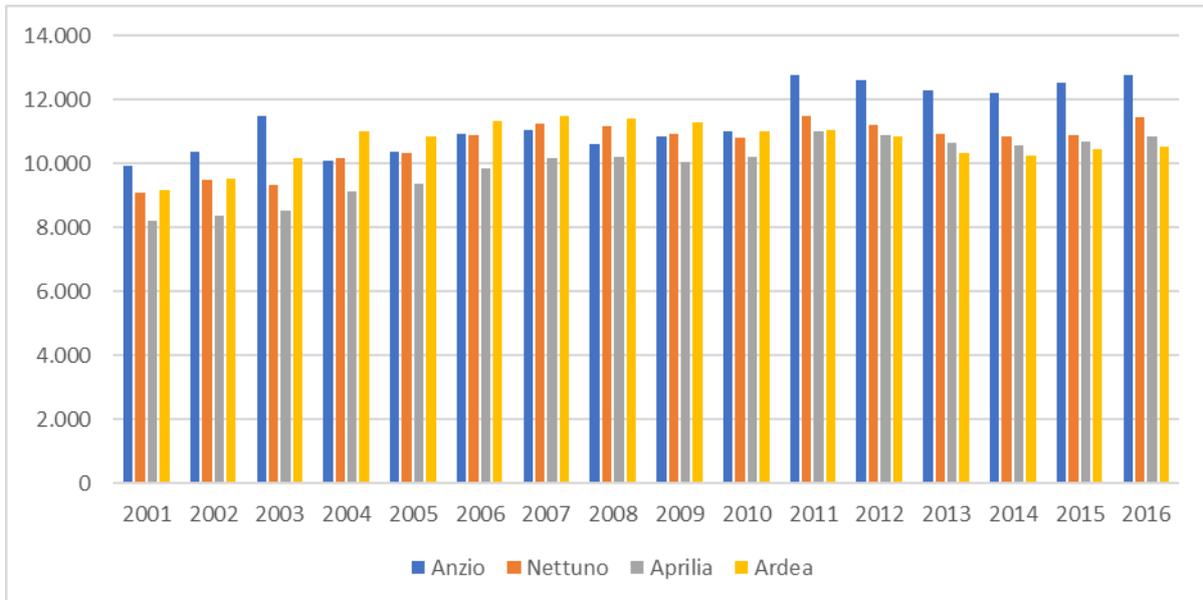
Tabella 6: popolazione Anzio e comuni confinanti per % frequentazione e fasce di età

Comune	Potenziali praticanti	0-4 anni	5-14 anni	15-19 anni	20-44 anni	45-59 anni	oltre 60 anni
Anzio	6.936	466	1.288	253	2.603	1.564	762
Nettuno	6.129	382	1.002	210	2.234	1.533	768
Aprilia (LT)	9.352	677	1.616	337	3.483	2.221	1.018
Ardea	6.301	450	1.131	227	2.246	1.599	648
Totale :	28.718	1.975	5.037	1.027	10.566	6.917	3.196

Come per Anzio, dobbiamo tener conto per i comuni confinanti della variabile disponibilità economica che incide sulla pratica dello sport in generale. Analizzando il grafico 2 notiamo che le considerazioni fatte per il comune di Anzio valgono anche per i comuni confinanti e quindi la maggiore disponibilità economica fa ben pensare di trovare frequentatori potenziali interessati alle proposte dell'impianto natatorio di Anzio.



Grafico 2: evoluzione reddito medio (media/popolazione)



Analisi della concorrenza

Dobbiamo considerare che man mano che aumenta la distanza dall'impianto, l'interesse per lo stesso diminuisce così anche se all'interno del suddetto bacino di utenza esistono altri impianti concorrenti che erodono il numero di potenziali praticanti.

Si è quindi proceduto all'attribuzione di un indice di attrattiva diverso a secondo della distanza. Al comune più vicino, Nettuno è stata attribuita l'attrattiva massima (pari al valore 1), e ai comuni di Ardea ed Aprilia un livello più basso (0,25).



L'indice di attrattiva è stato ridotto se nel comune siamo in presenza di competitors tenendo anche conto della tipologia delle infrastrutture proposte.

Tabella 7: determinazione indice di attrattiva

Comune	Nettuno	Aprilia	Ardea
Competitor	si	si	no
Vasca coperta	si	si	no
Indice	1	0,25	0,25
riduzione indice	75%	75%	0%
Indice ricalcolato	0,25	0,06	0,25

Tabella 8: determinazione bacino utenza piscina di Anzio

Comune	Potenziali praticanti	Indice ridotto	Bacino utenza
Anzio	6.936	1,00	6.936
Nettuno	6.129	0,25	1.532
Aprilia (LT)	9.352	0,06	561
Ardea	6.301	0,25	1.575
Totale :	28.718		10.605

Avendo affinato l'indagine con l'indice di attrattiva risulta che il bacino di utenza della piscina di Anzio è di **10.605** potenziali frequentatori.



Seconda parte

Bilancio di cassa

Si è preso in considerazione il tariffario applicato dall'attuale gestore della piscina del Comune di Anzio (gestione FIN) che riassumiamo nella tabella 9.

Tabella 9: tariffe attuali

	Nuoto libero		Ginnastica in acqua
Mensile :	€ 60	Mensile :	€ 50
Pacchetto n.5 ingressi :	€ 30		
Pacchetto n.10 ingressi :	€ 55	Baby nuoto n.4 ingressi :	€ 50
Pacchetto n.20 ingressi :	€ 100		
Quota iscrizione annuale :	€ 15		

	Scuola nuoto		Corso nuoto avanzato
Mensile :	€ 65	Mensile :	€ 70
Bimestrale :	€ 120	Bimestrale :	€ 125
Trimestrale :	€ 160	Trimestrale :	€ 165
Quota iscrizione :	€ 15	Quota iscrizione :	€ 15
Sconto secondo familiare	10%	Sconto secondo familiare	10%
Sconto terzo familiare	15%	Sconto terzo familiare	15%

Abbiamo a disposizione un bilancio di cassa dell'attuale gestore per il periodo ottobre 2018 / gennaio 2019 che mette in evidenza un avanzo di cassa di euro 9.200 come da tabella 10.

Specifichiamo che la piscina attualmente conta 1.075 iscritti



Tabella 10: bilancio di cassa periodo ottobre 2018 / gennaio 2019

Totale entrate :	195.530
Personale :	50.000
Vigilanza :	1.860
Pubblicità :	500
Pulizie :	18.000
Manutenzione :	45.120
Utenze :	50.500
Assicurazioni :	320
Imposte :	3.200
Altre spese :	16.830
Totale uscite :	186.330
Avanzo/disavanzo :	9.200

Sulle base degli elementi in nostro possesso abbiamo sviluppato (tabella 11) un bilancio di cassa su 5 anni.

Analizzando i dati per i cinque primi anni si evince come la gestione della piscina di Anzio sia profittevole già dal primo anno di gestione ed è in grado di assorbire il canone di concessione voluto dall'Amministrazione comunale. Precisiamo che sul canone di concessione è stato applicato l'IVA al 22%.¹

Infine, è da tener presente che questi conti non sono esaustivi in quanto mancano i calcoli relativi alle imposte (dirette ed indirette), alle tasse ecc.... ma tali calcoli sono impossibili da ottenere se non si conosce la natura della persona giuridica intestataria di tali conti.

¹ La Corte di Cassazione ha sancito con la sentenza del 1° ottobre 2014, n. 20713 che se un Comune affida in concessione a terzi un impianto sportivo (ma lo stesso discorso vale per gli altri immobili) prevedendo nella convenzione col terzo gestore un canone concessorio a suo favore avente carattere di stabilità, l'attività in questione è da considerarsi rilevante Iva con conseguente possibilità di recuperare l'imposta a credito sulle eventuali spese sostenute dal Comune. Ciò a prescindere dall'entità del canone, che comunque dovrà essere determinato secondo criteri oggettivi e ragionati, compatibili col valore dell'immobile che viene affidato in concessione e con l'obiettivo di valorizzarlo e non con l'unica finalità di creare il presupposto per detrarsi l'Iva.



Tabella 11: bilancio di cassa 5 primi anni

	Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5
N° iscritti totali :	1.075	1.100	1.200	1.250	1.300
N° quote iscrizioni :	1.045	1.069	1.167	1.215	1.264
Incassi quota iscrizione :	15.675,00	16.039,53	17.497,67	18.226,74	18.955,81
Incassi ingressi :	585.552,00	599.170,00	653.642,00	680.867,00	708.103,00
Incassi affitti spazi acqua :	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Incassi eventi sportivi :	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Altri incassi :	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
TOTALE INCASSI :	632.227,00	646.209,53	702.139,67	730.093,74	758.058,81
Personale :	150.000,00	152.250,00	154.533,75	156.851,76	159.204,53
Vigilanza :	5.580,00	5.663,70	5.748,66	5.834,89	5.922,41
Pubblicità :	1.500,00	1.522,50	1.545,34	1.568,52	1.592,05
Pulizie :	54.000,00	54.810,00	55.632,15	56.466,63	57.313,63
Manutenzione :	135.360,00	137.390,40	139.451,26	141.543,02	143.666,17
Utenze :	151.500,00	153.772,50	156.079,09	158.420,27	160.796,58
Assicurazione :	960,00	974,40	989,02	1.003,85	1.018,91
Imposte e tasse :	9.600,00	9.744,00	9.890,16	10.038,51	10.189,09
Altre spese :	50.490,00	51.247,35	52.016,06	52.796,30	53.588,25
TOTALE USCITE :	558.990,00	567.374,85	575.885,47	584.523,75	593.291,61
Canone di concessione :	21.758,70	22.085,08	22.416,36	22.752,60	23.093,89
Bilancio di cassa :	51.478,30	56.749,60	103.837,84	122.817,39	141.673,31

Sostenibilità finanziaria

Analizziamo adesso la sostenibilità finanziaria del progetto.

La concessione avrà una durata di 25 anni e prevede, oltre al pagamento di un canone annuo minimo di concessione al Comune di Anzio pari ad euro 17.835,00 oltre IVA di legge (canone soggetto ad aumento da parte dei concorrenti partecipanti al bando di gare), l'impegno da parte dell'aggiudicatario di sostenere un investimento



finanziario per interventi indispensabili di riqualificazione dell'impianto natatoio stimato in euro 2.153.000 euro (iva compresa).

Per questa analisi abbiamo preso le ipotesi seguenti:

- dal 5° al 25° anno gli incassi aumentano annualmente di 0,50%;
- dal 5° al 25° anno le uscite aumentano annualmente di 1,20%;
- l'investimento (2.153.000 euro) viene realizzato con risorse proprie (senza finanziamento);
- nessuna uscita di cassa per manutenzione di natura straordinaria;
- mantenimento di una struttura di costo come quelle dell'attuale gestore.

Il risultato viene riassunto nella tabella 12 che segue.

Tabella 12: bilancio di cassa su 25 anni

	25 anni
TOTALE INCASSI :	19.451.649,15
TOTALE USCITE :	16.361.014,42
CANONE CONCESSIONE :	636.852,90
BILANCIO DI CASSA CONCESSIONE :	2.453.781,83

Questo risultato dimostra che i flussi finanziari generati dalla gestione della piscina comunale di Anzio sarebbero in grado di assorbire il canone minimo di concessione da pagare al Comune di Anzio ma anche di ottenere un rientro dell'investimento realizzato per gli interventi necessari alla riqualificazione dell'impianto.

Da queste proiezioni il "Tasso Interno di Rendimento" (Internal Rate of Return – TIR) del progetto è di circa 1,20%.



Matrice dei rischi

Infine, per mettere in evidenza i rischi relativi a questo Piano Economico Finanziario, abbiamo elaborato la seguente matrice dei rischi.

Tabella 13: Matrice dei rischi PEF

	Rischio a carico del Comune SI/NO	Rischio a carico del gestore SI/NO
<u>Rischio di domanda</u>		
Rischio di contrazione della domanda di mercato	NO	SI
Rischio di contrazione della domanda specifica	NO	SI
<u>Rischio di disponibilità</u>		
Rischio di manutenzione straordinaria	SI	NO
<u>Altri rischi</u>		
Rischio di finanziamento	NO	NO (*)
Rischio finanziario	NO	SI

(*) NO se l'investimento realizzato con risorse proprie, SI se si richiede un finanziamento

Valore della concessione

Ai sensi dell'art. 167 del d.lgs. 50/2016, il valore della concessione in gestione della piscina comunale di Anzio corrisponde al fatturato totale stimato nel presente Piano in euro 19.451.649,15.

l'Amministratore Unico
dott. Luca Petrucci